

Sustento del uso justo
de **Materiales Protegidos**
derechos de autor para
fines educativos



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

UCI

Sustento del uso justo de materiales protegidos por derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI - para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes en el curso **Administración de la Información para la toma de Decisiones** perteneciente al programa académico **MATI**.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

- a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.
- b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.
- c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S.Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."
- d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.
- e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.

Los nuevos retos para un CIO más estratégico

Los gerentes de informática están dejando de estar relegados al cuarto de atrás, para convertirse en una figura crítica en las organizaciones. No sólo deben tener nuevos conocimientos, sino también desarrollar habilidades blandas. Todo un desafío, pero no los únicos. Sepa cuáles son los retos que tiene por delante este ejecutivo.

Autor: Daniela Arce

27/09/2012

"Facebook anunció recientemente que había elegido la tecnología incorrecta para los dispositivos móviles, por ejemplo, y a cualquiera le puede pasar. Si no entiendes la industria y de tecnologías, se genera un problema enorme", dice Daniel Rabinovich, CTO en [MercadoLibre](#).

Definitivamente **está quedando atrás la imagen de un CIO (Chief Information Officer) relegado a oficinas alejadas del resto de la organización**, a cargo de funciones más bien técnicas y con escaso liderazgo. En consecuencia, se trata de un cargo donde su capacidad de interlocutor entre las necesidades de negocio y tecnologías que son capaces de ofrecer, es cada vez más relevante. **Por lo que se hace menos significativo su conocimiento en tecnología** y más crucial complementar su formación con la de negocios, junto a desarrollar habilidades blandas. Y esto da cuenta, a la vez, que su papel en la organización no pasa desapercibido, y, dependiendo de la industria en la cual se desempeñe, es hasta estratégico.

Esto porque el CIO debe convertirse en un socio de negocios. "En nuestra experiencia, el área de IT fue tomando un rol más relevante a nivel de procesos, y se intentó ver cómo rediseñarlo, para nivelar el costo-beneficio y mantener los sistemas con altos estándares", dice José Arozamena, jefe de informática en [Level 3](#).

Esta necesidad de saberes de negocios, de poseer un lenguaje adecuado para acercarse al CEO y a otros directivos, y desarrollar habilidades blandas, ha generado que el CIO complemente su formación, por medio de la experiencia o cursando un programa de MBA u otra maestría.

Esto, pues la mayoría de los CIOs tienen formación técnica. **Se trata generalmente de ingenieros informáticos o computacionales**, quienes han trabajado en el ámbito tecnológico la mayor parte de su tiempo.

Para Gabriel Rovayo, director general de la ecuatoriana [IDE Business School](#) y presidente de [Roadmak Solutions](#), el que los gerentes de áreas específicas hagan un MBA es cada vez más usual. Esto, porque "según la pirámide organizacional, mientras más arriba se está en la jerarquía empresarial, se requieren menos competencias técnicas y más competencias directivas. Por eso, es un error elegir como jefe o supervisor al mejor operario. Una de las falencias más recurrentes de los técnicos que asumen gerencias es su falta de destreza en el manejo del talento humano, por ejemplo", dice.

Pero Rovayo aclara que esto no quiere decir que los técnicos no puedan asumir cargos gerenciales, sino que si lo hacen deben formarse en el área directiva. "Idealmente, a través de coaching personalizado y dándole la oportunidad de que desarrolle sus habilidades gerenciales. Para ello, un MBA es una muy buena opción".

Algo que también comparte Benjamín Toselli, presidente ejecutivo de la consultora [IT Hunter](#), quien dice que "estos ejecutivos deben tener un buen dominio del inglés y conocer de administración, por lo que poseer un MBA o postgrado en esa área ayuda bastante".

En el caso de Rabinovich, quien ha complementado su labor a través de la capacitación más formal, la instrucción en negocios debe ser parte de la agenda de los CIOs. "Además de leer no menos de 10 blogs al día y estar leyendo constantemente documentación escrita, me fui a Stanford para realizar una especialización en estrategia de negocios. Esto explica la combinación de saberes que hay que poseer para estar en este cargo".

Pero a nivel de búsqueda de talento, también se observa una predilección por CIOs con habilidades gerenciales. "Las empresas cuando buscan candidatos para este cargo, prefieren a quienes hayan cursado una maestría de estas características o similar", dice Marcos Sepúlveda, profesor del del Centro de Estudios de Tecnologías de la Información UC, [Cetiuc](#).

Pero no todos comparten la alternativa de formación formal, pues consideran igualmente valioso ir aprendiendo por su cuenta. "Entendemos muy bien los temas relacionados con tecnología, pero tenemos que aprender de negocios. No a través de programas de MBA ni cursos, sino tomando café informalmente con los CEOs y con los distintos ejecutivos", explica Arozamena.

Tecnología, más que un centro de costos

Si bien el empoderamiento del CIO es lento en la mayoría de las organizaciones en América Latina, lo que representa un reto para estos ejecutivos y en las empresas a las que pertenecen, la evolución está en proceso. Buena parte de la versatilidad que se supone debería tener este perfil está dado por la transformación de los sistemas tecnológicos dentro de las compañías. Ya no sólo se trata de servicios, sino también de generadores de ganancias y parte central en las operaciones de las organizaciones. Por lo mismo este profesional "ya no sólo se encarga de controlar los sistemas, las arquitecturas y la infraestructura de una empresa siendo un centro de costos. Ahora se involucra en el desarrollo de la estrategia del futuro de una empresa, en algunos casos volviéndose generadores de ingreso", dice Ankur Prakash, vicepresidente y director de Operaciones, COO, para Tata Consultancy Services [TCS](#) Latinoamérica.

También influye que las labores más bien tecnológicas, que por estos días son más sencillas, se han comenzado a encargar a otros fuera de la empresa. Esto da paso para que el CIO pueda preocuparse de otras funciones.

Pese a este próspero futuro, algunos observan que existen ciertas dificultades. Una de estas es la lentitud para reconocer la importancia de este cargo. Lo que según algunos entrevistados, es culpa del CIO y del CEO. Este último no solicita que el área TI dependa de él ni exige nuevas capacidades al CIO, por otro lado, el gerente de informática no adquiere nuevos conocimientos ni aprende un lenguaje menos técnico y más de negocios para dialogar con el CEO, entre otras obligaciones.

"Nosotros reclamamos que todavía los gerentes de informática no dependen del gerente general. Según informes, hoy 41% de los CIOs depende del gerente general, pero aún existen los que son subordinados del gerente de administración y finanzas. La mirada del director general abarca mucho más, las problemáticas y las oportunidades, en cambio, aquellos relacionados con las finanzas y administración están más orientados a reducir costos y visualizar al encargado de TI como un profesional con rol más bien simple. De esta manera no se pueden producir nuevos negocios ni tener una relación más cercana con clientes o con el CEO", dice Sepúlveda.

Este avance se ha evidenciado en algunas industrias más que en otras, pero, como se mencionó anteriormente, en la región aún falta. Claramente existen mejoras en algunas industrias más que en otras. "En Argentina se están empezando a dar cuenta que la tecnología es más que un centro de costos. Esto en industrias como la financiera, de indumentaria y en turismo, por nombrar algunas. Este cambio ha sido más lento, por ejemplo, en las industrias automotriz y petrolera", dice Rabinovich.

Conversando con el CEO

Junto con integrar conocimientos de negocio, con la finalidad de entender en profundidad el mercado en el cual está inserta la empresa, de forma de generar estrategias pertinentes, la cercanía con el CEO y otros directivos es un hecho, y por lo tanto, crucial si de verdad se quiere lograr un cambio.

"Al igual que el CEO y presidentes de cualquier organización, el CIO tiene que estar conciente de la oportunidad de crecimiento en ganancias para la compañía que su sistema tecnológico puede traer. La computación en la nube ofrece una oportunidad de usar el exceso de capacidad de sistemas tecnológicos para revender, el cual convertiría el rol de un CIP de proveedor de servicios a centro de ganancias y beneficios. Esto requiere ingresos, rentabilidad, ganancias, y previsión deportando directamente al CEO", dice Alex Blochtein, presidente de [Emerson Network Power América Latina](#).

Es por ello que el cargo de CIO actualmente es más estratégico. Estas sinergias son claves, pues se deben generar alianzas con los otros líderes de la organización, que permita adecuar los planes del área TI con las demás. De otro modo las decisiones se confrontarían y habría desorganización.

"He conversado con otros CIOs más adultos y me comentan que anteriormente se hacían cargo de atender teléfonos, por ejemplo. Pero esa es mi prioridad número 30 por ahora. Lo más importante es analizar la estrategia que se puede implementar en la empresa de forma correcta", comenta Rabinovich.

• Retos? Buscar nuevas fuentes de ingreso y seguridad

~~Gracias a la computación en la nube, el procesamiento de datos se está transfiriendo de nuevo a la centralización, lo que significa grandes centros de datos. Grandes centros de datos presentan desafíos adicionales para asegurar que se ejecuten en los niveles sostenibles, minimizando el uso efectivo de energía, PUE, y maximizando la eficiencia. La industria financiera, el cual es vulnerable a la seguridad, seguirá siendo un reto para los administradores de sistemas tecnológicos”, comenta.~~

Sin duda que el escenario actual es un desafío para el CIO por donde se le mire. Partiendo por el menor presupuesto que tienen algunas empresas debido a la crisis económica y a los avances tecnológicos que van surgiendo con total velocidad, por nombrar algunos, este profesional tiene tarea de sobra. Por lo mismo, no son pocos los estudios que analizan los retos y las oportunidades de estos ejecutivos.

De acuerdo con el informe “CIO 2.0. El nuevo rol del Director de Tecnologías de Información”, elaborado por [Deloitte](#), existen 10 desafíos, entre estos: valor, alineación y colaboración, gobierno y financiamiento, integración del negocio, aprovisionamiento de TI, medidas de desempeño, seguridad y riesgo, TI y las leyes, desarrollo de talento, y más allá del servicio al cliente.

Mientras que en la Pontificia Universidad Católica de Chile ([PUC](#)) a través del Centro de Estudios de Tecnologías de la Información, elaboran el informe anual y nacional sobre tecnologías de la información, donde han formulado una serie de propuestas en favor del área TI. Entre estas están el aumentar la inversión, pues para 2015 aquellas compañías que utilicen la información de manera inteligente incrementarán el gasto per cápita en TI en 60%. A su vez, reconocer la capacidad del CIO como habilitador de la estrategia de negocio.

A esto se suma el conocer a los clientes, tomando en consideración que el área TI es una parte crítica para la propuesta de valor al cliente. Esto, porque las compañías tienen que considerar toda la cadena de valor, a través de la administración de las necesidades de productos y servicios de TI.

Otro tema que en el informe de Deloitte debería preocupar a las organizaciones es el desarrollo de talento, debido a que según el documento estos profesionales no se mantienen más de cuatro años en su cargo. Y quienes tienen más información y son más talentosos se van primero.

Prakash explica que **“el desafío más importante para el CIO en el futuro es buscar e implementar nuevas fuentes de ingreso basándose en la tecnología**. Los CIOs de las empresas de telecomunicaciones tienen mayores retos”.

Blochtein cree que, si bien el cargo ha cambiado, los retos a futuro no serán tan distintos a los actuales. Esto, marcado por temas como seguridad, costo de operaciones, rápido avance de la tecnología informática y operación continua. “Gracias a la computación en la nube, el procesamiento de datos se está transfiriendo de nuevo a la centralización, lo que significa grandes centros de datos. Grandes centros de datos presentan desafíos adicionales para asegurar que se ejecuten en los niveles sostenibles, minimizando el uso efectivo de energía, PUE, y maximizando la eficiencia. La industria financiera, el cual es vulnerable a la seguridad, seguirá siendo un reto para los administradores de sistemas tecnológicos”, comenta.

Pero también **el desafío significa que este profesional se adapte a las nuevas funciones, de forma que desarrolle ciertas habilidades**. Capacidades que para Toselli son fundamentales, y que, ciertamente, también son un reto. “Actualmente, ellos deben tener experiencia en la formación de equipos con ejecutivos técnicos de alto nivel, habilidad de escuchar y capacidad de gestión”, dice.

Sepúlveda, finaliza, aconsejando a los CIOs, de forma que estos pueden contribuir a que su perfil evolucione con más rapidez. **“Deben atreverse a golpear la puerta del CEO**, no esperar a que los sienten a la mesa. Tienen que llegar a él con ideas, y dominar el lenguaje de los negocios”.