

Fotografía y vídeo Santiago Ojeda y Jorge Pariente



EL ENCUENTRO CIO&NEGOCIO VUELVE A REUNIR A LOS LÍDERES TIC CARA A CARA



El CIO llega al corazón del negocio

<< Un año más, hablar sobre la necesidad de transformación de las nizaciones se han acelerado notableadquirido cada vez mayor relevancia en de las empresas. La falta de flexibilidad por parte de algu-TI durante los meses pandemia, la evolución del CIO hasta llegar al comité de dirección o la falta de talento TIC, temas que tocan los

os meses de confinamiento han supuesto una reducción, cuando no un parón, de la actividad para muchos negocios. En este contexto, los CIO han echado en falta "un poco más de flexibilidad por parte de los proveedores de TI" a la hora de cumplir las condiciones de los contratos, ya sean gigantes tecnológicos o empresas más pequeñas, con un modelo de pago por uso o un modelo de licenciamiento tradicional. La reversibilidad de los proyectos tecnológicos en el complejo ecosistema actual -con la externalización de servicios, la intervención de diferentes actores y la diversificación de los negocios-, es cada vez más complicada.

Sin ir más lejos, la compañía inmobiliaria Merlín Properties abrió una nueva unidad de negocio el año pasado, la de la construcción da data centers. "Vamos a construir cuatro data centers en la Península Ibérica: Madrid, Barcelona, Bilbao y Lisboa, con el fin de hacer de España un hub tecnológico para el sur de Europa", cuenta Alberto Ontañón, CIO de Merlín Properties. La compañía de gestión de activos inmobiliarios es nueva en el mundo de los centros de datos, pero es consciente de que son activos que se gestionan como un espacio más. "La nube en realidad está en el suelo, y las compañías especializadas en centros de datos son como empresas inmobiliarias que en vez de invertir en pisos invierten en naves logísticas que luego alquilan a proveedores cloud". Ontañón defiende que, al contrario de lo que se pueda pensar, "en el ámbito inmobiliario se innova cada vez más, y tecnologías como Internet de las Cosas (IoT) están irrumpiendo en el negocio para hacer una gestión más eficiente y sostenible de las instalaciones; como la gestión de los sistemas de control de accesos, la iluminación, la climatización, la gestión de parkings, la calidad del aire, etcétera".

La sostenibilidad es una cuestión que afecta de lleno a Iberdrola, la cual ha puesto en marcha un plan de inversión en energías limpias. "Aunque ya éramos la compañía energética número uno en renovables, para 2025 vamos a invertir 75.000 millones de euros en multiplicar por tres nuestra capacidad de producir este tipo de energías", asegura Fernando Lucero, CIO de la compañía. "También hemos entrado en un proceso de internacionalización comprando activos en Japón, Australia, Suecia y Rumanía, entre otros países". Estos proyectos suponen una transformación "enorme" que nos lleva a

repensar todos los procesos, "pasando de los sistemas tradicionales a entornos más flexibles y escalables que impulsen el valor de la eficiencia, como es el caso de la cloud, la gestión de activos con sensorización y tecnología IoT o el desarrollo de contadores inteligentes".

Lucero califica la etapa actual como "muy divertida a nivel comercial", y dice estar viviendo un momento "parecido al que vivieron las compañías de telecomunicaciones hace años, con un entorno cada vez más abierto, nuevos players y mucha concienciación con los criterios ESG (Environmental, Social and Governance)". La sensibilización llega al punto de que la compañía tiene en cuenta los programas de sostenibilidad de los partners a la hora de adjudicar sus proyectos. "Antes de la pandemia no existía tanta sensibilidad con la sostenibilidad, pero ahora se crean cada vez más iniciativas, también porque la sociedad lo demanda".

La Administración de la eficiencia

La competitividad en la Administración Pública se mueve en términos de eficiencia, para la que van destinados todos los procesos de transformación. "Nosotros diseñamos servicios para las personas y las empresas, por lo que la simplificación de los procesos y, por tanto, de la información y la normativa, es esencial", afirma Fernando de Pablo, director general de la Oficina Digital del Ayuntamiento de Madrid desde hace cerca de un año. "La concienciación y la implicación con TI de la Administración en los últimos años ha aumentado considerablemente, sobre todo, desde que la administración electrónica ha mejorado la relación con el ciudadano, que es mucho más directa en el caso de un ayuntamiento".

No obstante, ofrecer servicios fáciles e intuitivos, tanto para el funcionario como para el ciudadano, precisa de talento. "Los profesionales y especialistas en nuevas tecnologías es el recurso más escaso que acusamos, por no hablar de las competencias digitales de la población y su acceso a Internet, otra brecha que en muchas ocasiones tenemos que salvar". Por eso, el consistorio madrileño ha diseñado un Plan de Capacitación Digital para sus cerca de 27.000 empleados. Además, "queremos dotar a Madrid con las infraestructuras necesarias -logísticas, de 5G, centros de datos...-, para ser una ciudad digital y sostenible".

Para los organismos públicos, la pandemia de la covid sí ha supuesto un revulsivo sin precedentes. Era digitalizarse o colapsar. Pero, **CIO&NEGOCIO**Digitalización y liderazgo

www.computing.es



Es posible que los fondos europeos generen una sobrecarga de proyectos y no exista personal suficiente para desarrollarlos

aunque esta evolución son lentejas, la transformación cultural y de los sistemas legacy sigue preocupando a expertos de TI como Carlos Escudero, gerente de Informática de la Seguridad Social. En la gerencia comenzaron a implantar un plan estratégico de transformación digital en 2018 poniendo en el centro al ciudadano "para ofrecerle aplicaciones sencillas y usables". Para ello, el Gobierno ha creado la Oficina de Transformación Digital y la del Dato, nombrando al primer Chief Data Officer, en el marco del Plan de Recuperación. En este sentido, Escudero defiende que los "fondos actúan de catalizador de muchos proyectos, pero en ocasiones se convierten en un problema de gestión porque someten a la Administración a continuas auditorías".

La arquitectura TI hacia la que avanza la Administración tiene que ser ágil, "para lo que estamos diseñando proyectos DevOps y transformando gran parte del legacy"; y estar muy bien definida, "para no volvernos locos creando interfaces". Y, por supuesto, siempre enfocados al ciudadano, con "la redefinición de una atención 360, que le ofrezca soluciones inmediatas".

Transformarse a todos los niveles

Otra compañía, esta vez del sector privado, que está inmersa en un proceso de transfor-

mación, es Securitas Group, "apoyándonos en la orientación al cliente, los datos, la cloud -a la que estamos subiendo todas nuestras plataformas-, y la ciberseguridad", enumera Gracia Sánchez-Vizcaíno, CIO Iberoamérica del grupo asegurador. "El impulso a la digitalización por parte de la compañía comenzó a coger fuerza hace cuatro años, pero la pandemia lo ha reafirmado. Así, hemos renovado la tecnología de seguridad y los servicios remotos, hemos optimizado la predictibilidad en la prevención del riesgo gracias al IoT y su convergencia con la Tecnología de las Operaciones (OT) y consolidado una estrategia basada en los datos".

Estas tecnologías, big data, IoT y OT, son los pilares en los que se apoya la Industria 4.0. "Vamos a pasar de gestionar fábricas con robots y autómatas a hacerlo mediante software, creando una industria mucho más inteligente", dice Pablo de la Puente, CIO de Gestamp. La digitalización ayuda a las compañías a operar con mayor agilidad en tiempos de incertidumbre. "Estamos parando producciones casi diariamente en todo el mundo afectados por la escasez de materias primas provenientes de Asia, una zona muy azotada por la covid-19 y que en muchos casos ha tenido que parar sus producciones. De esta forma, las previsiones de

recuperación para este trimestre, que eran muy buenas, no se van a cumplir a rajatabla".

A pesar de la falta de certezas en el mercado, desde Gestamp están realizando importantes inversiones para levantar sistemas flexibles pero robustos. "En Bilbao hemos montado un piloto de fábrica flexible". Para avanzar en este sentido, Gestamp ha tenido que cambiar su organización: "Casi el 50% de TI es distinto de hace cinco años. Hemos renovado tanto perfiles como tecnologías". Transformar los modelos, dejar atrás el legacy y acercar la tecnología al negocio mediante proyectos data driven son acciones imprescindibles para que un sector como el de la Automoción, que supone entre un 10-11% del PIB español, no pierda fuelle, y para lo que "la inversión, pública y privada, juega un papel fundamental".

Volviendo al mundo asegurador, Pelayo Seguros es otro ejemplo de la metamorfosis que está sufriendo este sector. "En los cuatro años que llevo como CIO de Pelayo, la compañía ha experimentado una transformación brutal debido a su ambicioso plan estratégico trienal 2019-2021, que tiene la transformación empresarial como eje transversal y cuyos dos pilares más importantes son tanto la transformación digital como la cultural. En 2022 arrancamos el siguiente plan de digitalización", cuenta David G. Fiñana, director de Tecnología de la Información de la corporación. En este tiempo, la aseguradora ha abordado proyectos como la implantación de Red Hat OpenShift sobre Azure, para potenciar el desarrollo en la cloud, y otros de inteligencia artificial, machine learning y automatización, para impulsar el desarrollo de sistemas predictivos y el autoservicio con chatbots y voicebots. Para el despliegue de estas tecnologías, "Pelayo cuenta con un hub tecnológico externo para alcanzar el propósito a cinco años vista de que el 20% de nuestros ingresos provengan de nuevas iniciativas, por ejemplo, relacionadas con los seguros de automoción, un sector que está evolucionando a pasos agigantados".

En el caso de Heineken -que elabora y vende más de 2.500.000 cervezas internacionales, regionales y locales-, la transformación engloba todos los eslabones de su cadena de valor, "desde la producción hasta la comercialización y distribución del producto", aclara Javier Álvarez, CIO de la compañía cervecera. "Además de la digitalización de nuestros procesos, perseguimos incentivar a nuestros clientes y distribuidores a digitalizarse, ya que pertenecen a un

sector, el de la Hostelería, muy fragmentado y poco tecnológico. Gran parte del beneficio de cualquier bar es la cerveza, por eso nos sentimos responsables de ayudarles a dar ese salto cualitativo y, para conseguirlo, le damos mucha importancia a la comunicación digital y a conocer los hábitos de nuestros consumidores".

Álvarez define Heineken como una compañía que "favorece el disfrute. La cerveza es un lubricante de la felicidad", por lo que "la oferta de una experiencia completa, más que la de un mero servicio", es especialmente relevante para la compañía. "Está habiendo una profesionalización radical del sector en la que ya no se miran solo factores como el precio, sino otros como la calidad del servicio y la sostenibilidad del proceso", e incide en que "el ser una compañía verde no es marketing, sino que forma parte de una demanda generalizada del cliente que conlleva ventajas a largo plazo, pero que ahora nos cuesta más dinero que nos lo ahorra". En cuestiones como la sostenibilidad o la experiencia de cliente, el CIO tiene mucho que decir, ya que actualmente, "se espera que el líder de TI aporte valor, idealmente vinculado a la tecnología, pero no necesariamente. Por este motivo, el CIO debe estar en el comité de dirección y no perfilar una estrategia estanca del departamento, sino del negocio, y sobre ella construir".

El progreso del papel del CIO

La pandemia ha puesto al CIO y al departamento de TI en primera línea en las compañías, aunque la implicación del CEO en las cuestiones tecnológicas también ha elevado la figura del CIO a la altura de gurú en muchas ocasiones. Muchos de los expertos cuentan en el encuentro que cada vez se extienden más hablando de digitalización en los comités y reuniones porque la dirección y los equipos están muy interesados en los procesos TIC y en cómo pueden beneficiar al negocio. La comprensión de la importancia de lo digital ha hecho que, tanto en la empresa privada como en la pública, se incremente el presupuesto TI -a pesar de la reducción de la recaudación en los últimos meses debido a la covid-; y que el CEO no persiga un retorno inmediato de la inversión tecnológica.

De hecho, el conocimiento TIC cada vez mayor de los CEO y la evolución del CIO como figura de liderazgo hacen probable que en los próximos años ambas figuras puedan desempeñar las funciones del otro. "El propio Satya Nadella, CEO de Microsoft, era tecnólogo", ejemplifican. Sin embargo, algunos expertos como Pablo de la Puente no consideran

Ser una compañía verde no es marketing. Forma parte de una demanda generalizada del cliente



Fernando de Pablo,Director General de la
Oficina Digital del
Ayuntamiento de Madrid

Hemos diseñado un Plan de Capacitación Digital para nuestros cerca de 27.000 empleados. Queremos dotar a Madrid con las infraestructuras necesarias -logísticas, de 5G, centros de datos...-, para ser una ciudad digital y sostenible



Carlos Escudero, Gerente de Informática de la Seguridad Social

Los fondos actúan de catalizador de muchos proyectos, pero en ocasiones se convierten en un problema de gestión porque someten a la Administración a continuas auditorías. Para ser cada vez más ágiles estamos diseñando proyectos DevOps y transformando gran parte del legacy



Pablo de la Puente, CIO de Gestamp

Vamos a pasar de gestionar fábricas con robots y autómatas a hacerlo mediante software, creando una industria mucho más inteligente. En Bilbao hemos montado un piloto de fábrica flexible



Javier Álvarez, CIO de Heineken

Se espera que el líder de TI aporte valor, idealmente vinculado a la tecnología, pero no necesariamente. Por eso, debe estar en el comité de dirección y no perfilar una estrategia estanca del departamento, sino del negocio





Fernando Lucero, CIO de Iberdrola

Aunque ya éramos la compañía energética número uno en renovables, para 2025 vamos a invertir 75.000 millones de euros en multiplicar por tres nuestra capacidad de producir este tipo de energías



Álvaro Ontañón, CIO de Merlín Properties

Vamos a construir cuatro data centers en la Península Ibérica: Madrid, Barcelona, Bilbao y Lisboa, para hacer de España un hub tecnológico en el sur de Europa. Las compañías de CPD son como empresas inmobiliarias, solo que no invierten en pisos, sino en naves logísticas que alquilan a proveedores cloud



David G. Fiñana,CIO de Pelayo Seguros

Pelayo cuenta con un hub tecnológico externo para alcanzar el propósito a cinco años vista de que el 20% de nuestros ingresos provengan de nuevas iniciativas, por ejemplo, relacionadas con los seguros de automoción



Gracia Sánchez-Vizcaino,CIO Iberoamérica de Securitas Group

El apoyo a la digitalización por parte de la compañía comenzó a coger fuerza hace cuatro años, pero la pandemia lo ha reafirmado. Estamos transformando nuestros servicios apoyándonos en la orientación al cliente, los datos, la cloud y la ciberseguridad

positiva "la sobrexposición del CIO. La evolución en las empresas es un camino de largo recorrido, una carrera de resistencia, no de velocidad; por lo que no es buena idea hacer un approach a la dirección apoyándose en éxitos efímeros, sino consolidados". Y añade que, a pesar de que la tarea del CIO está siendo más reconocida, este "no deja de ser una pieza más", e incide en que "se puede tener un valor estratégico teniendo un perfil de nivel medio, una influencia soterrada".

No obstante, la crisis del talento que venimos arrastrando desde hace años está poniendo cada vez más difícil la generación de nuevos tecnólogos, hasta tal punto que "es posible que los fondos europeos generen una sobrecarga de proyectos y no exista personal cualificado suficiente para desarrollarlos". Las empresas han entrado en una

competición constante por robarse el talento unas a otras. Como país tenemos un problema con la Educación desde los cursos más bajos, "todas las carreras técnicas necesitan una buena base". Así, "si dentro de cinco años necesitamos un millón de matemáticos, los tenemos que generar, como ocurre en países como China". Para ello, también es importante que las empresas apuesten por el talento nacional -aunque la mano de obra en el extranjero sea más barata-, y ofrezcan condiciones ventajosas a los empleados más allá de los sueldos, como el teletrabajo o la conciliación; aunque muchos piensan que nos encaminamos hacia un mercado laboral de freelance y autónomos. En lo que todos los CIO del encuentro coinciden es en que "tenemos que empezar a construir el tipo de país que queremos ser".