



**Texto**  
Ambrosio Rodríguez



**Texto**  
Jorge Pariente

**YOLANDA DONATE, CIO EN SUEZ AFRICA, MIDDLE EAST E INDIA**

# “El grupo Suez tiene la nube como estrategia”

« Computing ha mantenido una charla con Yolanda Donate, CIO en Suez, días antes de anunciarse el Estado de Alarma en España ante el impacto del coronavirus. La directiva ha desgranado su evolución dentro de la compañía, los nuevos retos en la región que coordina, la apuesta tecnológica por la nube y tecnologías disruptivas que se plantea la organización y una visión de cara al futuro marcada por los procesos de transformación y de gestión.

**Y**olanda Donate ejerce como CIO en el grupo francés Suez, dedicado al tratamiento de aguas y gestión de residuos, para el área de África, Middle East e India, que denominan AMECA (Africa, Middle East y Central Asia). La compañía cuenta a nivel mundial con 90.000 empleados, de los cuales 10.000 se encuentran en España -país en el que está presente desde hace más de 80 años-; una multinacional presente en más de 100 países de todos los continentes.

Yolanda Donate ejerce en su actual puesto desde junio de 2019, después de desarrollar una labor similar en Suez como CIO para Latam durante dos años. Anteriormente, durante 4 años, ocupó diferentes responsabilidades en Syntetic, la compañía tecnológica de Suez España. Comenta sobre este proceso que “hubo un cambio con la llegada de un nuevo director general, transformó su board y se presentó una oportunidad; nos dieron al equipo de Latinoamérica la posibilidad de trasladar nuestro trabajo a estas nuevas regiones, algo que es más complejo: por moneda, idioma, situación política... pero me gustan los retos, es algo que me mueve por dentro y, mirando mi trayectoria en el grupo, he cambiado de posición cada dos o tres años, por lo que decidí moverme”.

El planteamiento que tiene este nuevo equipo “es aprender mucho y ver cómo aplicamos ‘best practices’ en estos territorios, es sobre todo estrategia, ingeniería y su aplicación en estos nuevos países. Es un rol que se desarrolla desde cero, no había antes un CIO”.

La puesta en marcha del proyecto tiene sus desafíos, como explica la CIO de esta área: “Venían de una cultura muy descentralizada, con contratos muy locales ligados a la gestión del agua o de residuos, había técnicos de IT que controlaban esos sistemas de información,

como un IT manager que lleva sistemas pequeños con pocos usuarios, salvo en algún caso específico, como en Casablanca, que cuenta con un equipo de Sistemas muy maduro, desarrollando incluso con Agile”.

Antes del impacto del coronavirus en su actividad, Yolanda Donate viajaba a los países que coordina al menos una semana al mes, “si voy a Dubai, Qatar y Omán, lo hago en una semana, estoy con el equipo, los directores, pero Skype, y a partir de ahora Teams, es mi herramienta de trabajo; con Teams podemos trabajar en colaboración, aunque hay que reconocer que para establecer decisiones es muy importante el trato humano y personal”. Coordina un equipo de Sistemas de 110 personas y forma parte de un equipo de 17 CIO, que marcan las directrices a seguir bajo la supervisión de un CIO global que tiene su sede en París, para la puesta en marcha de proyectos en común.

La posición internacional de la responsable le hace tener una visión globalizada. Comenta la diversidad del grupo y la visión global que demanda, “y es que no solo busca franceses, es básico el desarrollo del talento local, no creemos en el modelo de expatriar, afrancesar o españolizar. En cuanto a España, valoran mucho nuestra flexibilidad y la facilidad que tenemos para llegar fácil a la gente, es un valor que hay que saber aprovechar; en Senegal me dicen que me parezco más a ellos que un francés, y en Egipto también”.

La estrategia del grupo Suez se centra en crecer en el ámbito internacional y en los países emergentes. Sin embargo, como en España, se enfrenta a dificultades debido a que hay partidos políticos que quieren que un servicio, como el que gestiona Suez, sea público, que recaiga su gestión en el municipio correspondiente.

Las miras hacia fuera son evidentes. Después de montar durante estos años atrás las infraes-





## EL RETO DE LA DIVERSIDAD

Yolanda Donate es ingeniera de Telecomunicaciones. Cuando habla del peso de la mujer en el mundo tecnológico, entiende la necesidad de "reivindicar la presencia de mujeres en el ámbito de las STEM, pero va a peor, en mi tiempo éramos un 10% de mujeres, pero creo que ahora ya ni llegamos". Como ejemplo pone un caso personal, el de sus hijas y su entorno, "porque tienen tendencia a hacer danza, patinaje, ir donde más amigas tienen, e intentas decirles que hay otras actividades, como robótica, música... intentar enfocarlas; mi hija es la única niña que está en la clase de robótica y noto cómo los padres influyen mucho en los niños y que la sociedad te enfoca a un cierto rol". Por eso, indica que hay una tarea importante que realizar tanto en la escuela como por parte de los padres, "y si no forzamos nosotros, las mujeres estaremos más lejos, teniendo en cuenta que la tecnología estará presente cada vez más en todo tipo de entornos, y si está planificada por hombres, las mujeres seguiremos estando más lejos de la tecnología; a nivel personal es de las cosas que más me preocupan, cómo acercar el mundo de la tecnología a las mujeres, porque no le veo el final".

A nivel internacional dentro del grupo Suez, en cambio, menciona el papel de las directoras, que representan más del 50%. "Tenemos un nuevo board donde esto está muy claro: diversidad e inclusión, y es uno de los motivos de que lleve tantos años en esta compañía. Ofrecemos un bien público y en una sociedad donde queremos ser líderes en medioambiente, cambio climático, si no cuentas con la mitad de la sociedad, ¿cómo vas a ser reconocido como un partner importante?". Y menciona la práctica de teletrabajo, "somos de las empresas pioneras en España, ofrecemos esa posibilidad desde hace tiempo, un día por semana, de forma voluntaria". También tiene claro que no baja la productividad, "todo lo contrario, tenemos que ir a una dirección por objetivos, en mi caso mismo, mis jefes directos están en Francia, los equipos están en 3 continentes y en 10 países. No se puede gestionar solo por presencia, sino por objetivos y retos y que la gente se organice. No tengo horarios, para bien o para mal".

estructuras y recibir las correspondientes concesiones, ha ido optimizando el servicio que presta aportando tecnología e innovación. "Ese buen hacer lo queremos aplicar en otros países, en España ya casi no hay construcción de plantas, mientras que en Oriente Medio nos llegan decenas de nuevas propuestas", argumenta la directiva.

### Optimizar procesos

El área de actividad en la que se mueve Suez necesita de la tecnología, "si no, no podremos optimizar nuestros procesos, ni dar buena experiencia a los ciudadanos, a los clientes municipales, entendemos que debe estar incorporada dentro de la estrategia", apunta Yolanda Donate. Enmarca la figura de la CDO (Chief Digital Officer) de la organización, que llegó hace unos años

## FUTURO

Tras su paso por Latam como CIO y ahora en lo que se denomina AMECA con el mismo rol, "mi función a futuro la veo cada vez más como manager y menos como TI, es algo que me motiva, y desarrollar más las 'soft skills'. A partir de ahí, centrarme más en la estrategia, en cómo gestionar el cambio, y los equipos y personas; la transformación digital es un tema que depende más de las áreas de negocio que de TI, para remar todos en la misma dirección. De manera añadida, hay que evangelizar arriba y hablar su lenguaje, saber qué les motiva para poder hacer efectivas las inversiones". Por ello, tiene claro que "mi futuro difícilmente va a estar ligado al ámbito tecnológico, busco más gestión, desarrollar la parte de management y de liderazgo. Si es en el ámbito de la tecnología, me encantaría, o en digitalización e innovación, son espacios que conozco", en referencia a perfiles cada vez más al uso de transformación, operación y gestión. "Eso sí, estaré aquí hasta que me necesiten", sentencia.

para encaminar los procesos hacia tres grandes áreas: customer experience, optimizar las operaciones y crear nuevos modelos de negocio, "el objetivo es ver qué iniciativas podemos idear en torno a estos tres grandes pilares, realizamos un road map de digitalización, lo validamos y cada cierto tiempo ponemos en marcha oleadas de 'Corporate Ideas' para examinar casos de uso con impacto en estos tres ámbitos. No existe un road map con millones de euros asignados, competencias... no, lo que intentamos es buscar pequeñas iniciativas para ver si realmente tienen impacto, con un ROI rápido y de forma Agile, proyectos que no duren más de 6 meses y para ello analizamos startups o cualquier otro tipo de partner, tenemos claro que no lo podemos hacer solos". También menciona Bangalore, el Silicon Valley hindú, donde la empresa testea soluciones y valora la implantación de desarrollos propios.

**Tecnologías disruptivas**

"Ahora se da una de las mejores oportunidades para contar con tecnologías muy maduras, la inteligencia artificial va a ser clave", asegura la CIO. En esta línea, comenta proyectos que están testeando con la IA como epicentro, "pero no los que utiliza todo el mundo, son soluciones locales dirigidas a resolver problemas de negocio muy concretos: detección de fugas, muy importante para nuestro negocio, fraude... y con machine learning y mediante los datos históricos que obtenemos, podemos tomar las mejores decisiones". En definitiva, apunta aportar inteligencia para la gestión del dato. Son pasos que ya se están dando con ejemplos como en la India o en Cartagena de Indias; "buscamos testear y luego implementar las soluciones si funcionan".

Inteligencia artificial, IoT, RPA, Industria 4.0 y automatización se presentan como las

tecnologías que encabezan las líneas a seguir por parte de Suez. Y es negocio quien propone ideas, "normalmente es alguien que dice cuál es su problema, y nosotros le ofrecemos RPA por ejemplo para resolverlo; esto va de ver qué problema tiene negocio y cómo la tecnología lo resuelve, en mi caso, cada país me hace 'la lista' porque nos ven necesarios, buscamos presupuestos, tecnología, cómo gestionar el proyecto, a los proveedores... esa es nuestra función.

**La nube como estrategia**

"Nosotros tenemos la nube como estrategia", subraya la CIO de Suez. "El grupo de 17 CIO nos hicimos esta pregunta y coincidimos en que todo en el cloud", relata la directiva, y añade que "no podemos destinar los mismos presupuestos que otros players en infraestructuras, como Amazon o Microsoft, ni disponer de sus recursos porque nuestras inversiones van al ámbito del agua. Estamos ya en Azure, en Amazon, en otros países, no en los que yo coordino. La idea es ir a la cloud en todos, aunque la pregunta es a cuál. El futuro va a ser cloud sí o sí. Lo que no se pueda llevar a la nube es o porque no se puede o es menos rentable".

Ante la pregunta de si se dejará algo on premise, Yolanda Donate asegura que sí, "algunas cosas sí tendrán que quedarse". La duda ahora se centra en si ir a Google, Microsoft o Amazon, "a uno de los tres", aunque también menciona a Oracle, "sobre todo con sus aplicaciones" y considera que IBM dispone de una gran oferta en la cloud.

Quizás una de las que muestra es que, "una vez que te has ido, la experiencia dice que ya no hay retorno, por lo que queremos una estrategia multicloud, con al menos dos opciones que alojen los miles de servidores que tenemos. La estrategia 'cloud first' la tenemos muy clara". ■

EL TIEMPO LIBRE  
DE UNA CIO

- Tenemos 24 horas al día y es lo que hay. Tengo tanto trabajo que tengo que priorizar. Si no cuentas con un equilibrio en todo, es difícil poder sobrellevarlo.
- A nivel más personal es importante estar con mis hijas, jugar al tenis, practico zumba, esquí, e intento hacerlo en familia.
- Y cocino, no en el día a día, pero el fin de semana sí cocino algún plato... que según mi marido se me da bien, sobre todo hago buenos arroces. Me gusta comer bien.
- Como viajo por trabajo y mi marido también, buscamos algo más tranquilo, preferimos escapadas cercanas, en la playa, la montaña o, incluso, estar en casa, solo hacemos algún viaje corto con la familia.