Texto
R. Contreras

IGNACIO ÁLVAREZ, CIO DE BANCO SANTANDER

"La cloud pública nos da flexibilidad y eficiencia"

<< Ignacio Álvarez considera que el camino más corto a la innovación es la nube pública, que sirve de puente a servicios innovadores que casan con las necesidades del consumidor digital actual. La hoja de ruta del CIO de Santander pone acento en la transformación digital, la reinvención de los servicios TI y la eficiencia.

¿Cómo se han organizado para trabajar en esta realidad híbrida de teletrabajo y presentismo compartido?

Mediante un modelo híbrido de teletrabajo y rotación. Según evoluciona la pandemia, nuestra área de Inmuebles, en coordinación con Recursos Humanos, establece una serie de medidas ajustadas a todas las recomendaciones de las autoridades sanitarias que de alguna forma regulan una presencia en nuestros edificios. Nuestra ocupación actual es del 30%, con lo cual tenemos un esquema rotativo de dos semanas, y algunas personas están de forma presencial más continuada si son más requeridas por el tipo de tarea que desempeñan. En general, tenemos bastante flexibilidad.

¿Ha sido la tecnología un gran aliado en este sentido?

Todo ello ha sido posible porque tenemos bastante apoyo de herramientas que nos permiten ejecutar el trabajo en remoto con eficacia. Estas herramientas son dos: nuestro entorno de colaboración, basado en Microsoft Teams, y las VPN (en las que hemos multiplicado la capacidad desde que se inició la pandemia).

Con Teams teníamos en marcha desde finales de 2018 un programa de adopción que nos ha venido muy bien porque el grueso de nuestros equipos estaba acostumbrado a trabajar cada vez más con esta aplicación y la pandemia ha sido un acicate aún mayor al incentivar el uso de sus funcionalidades de videoconferencia y colaboración. Por suerte, habíamos sembrado ya las semillas de esta funcionalidad, que nos ha permitido hacer irrelevante la distancia.

¿Cuáles son las prioridades actuales de su área?

Tenemos tres prioridades: la transformación digital, la reinvención del servicio de TI y la eficiencia. Con respecto a la primera, trabajamos con dos líneas de transformación, una dentro de la empresa, que consiste en que el empleado del Santander sea lo más digital posible (con el uso de Teams y un conjunto de herramientas para al autoservicio de TI) y, otra, ofreciendo capacidades de autoservicio y la automatización de toda la cadena de producción de software, utilizando ALM (Application Lifecycle Management). La reinvención de servicio tiene que ver también con esos modelos de autoservicio y la disminución continua del número de incidencias críticas, indicador en el que hemos logrado reducciones significativas, de más del 53% en 2019 y del 44% en 2020. Pero esa reinvención se debe sobre todo al pasar a un modelo de autoservicio, con información del servicio a los usuarios en tiempo real y una transparencia en la función de TI nunca conseguida hasta ahora. En último término, la eficiencia, aspecto que cuidamos hasta tal punto que no hemos aumentado los presupuestos de TI. Lo que hemos hecho ha sido reenfocar los recursos de que disponíamos y en algunos casos seguimos con una reducción presupuestaria.

Y concretamente, ¿cómo afecta al CIO esta circunstancia en su operativa diaria?

Por la propia naturaleza de nuestra actividad, hemos pasado a trabajar en remoto de forma prácticamente transparente. Quizá la parte más afectada es la de distribución de dispositivos, donde hemos tenido que tomar una serie de medidas específicas para asegurar que los portátiles, en grandes cantidades, llegaran a los usuarios al principio del confinamiento. Tenemos un servicio que llamamos 'Mi corner', muy similar al Genius Bar de Apple, para que las personas de servicios centrales puedan tener soporte en tiempo real. Ahí ha habido que extremar medidas para evitar contagios. El resto

PERFIL DE LOS 'NUEVOS' CLIENTES

Los clientes cada vez utilizan más los servicios digitales. Para nosotros hay tres aspectos básicos: énfasis en la disponibilidad del servicio, la resiliencia del mismo en condiciones adecuadas de uso y rendimiento, y su usabilidad. Por ejemplo, tenemos un equipo de Site Reliability Engineering (SRE), un concepto desarrollado por Google, que trabaja en este modelo de banca que cumple con las exigencias de la banca digital.

"Para relacionarnos con nuestros clientes tenemos que vivir con ellos, y cada vez son más digitales: tenemos que movernos al tiempo real para transformar los datos en experiencias valiosas para nuestros clientes y para el Banco"

trabajamos en remoto con videoconferencias continuas y repositorios de información compartidos. Me preocupaba la parte de monitorización, pues requiere equipos más sofisticados, pero lo pudimos resolver sin problemas en el momento más crítico de la pandemia.

¿Cuál es su relación con el resto de C-level (CDO, CISO…) de la compañía?

Tecnología y Operaciones cuenta con un director, Juan Olaizola, que se incorporó con la fusión de Santander con Banco Popular. En la primera línea de Olaizola están el CISO, el CTO, dos representantes de los dominios de negocio (dominios digitales y el resto de los dominios, respectivamente) y el CIO. Mi relación con ellos no se ha visto afectada, colaboro con el CISO y el CTO todos los días. Eran funciones que estaban bajo el paraguas del CIO hace años y han sido separadas en verticales con dependencias funcionales al grupo. La interacción sigue con el mismo nivel de intensidad. Colaboramos en los nuevos proyectos de cloud pública. Contamos con un Cloud Competence Center, un centro de excelencia local al que pertenecemos los tres. Trabajamos juntos en la planificación de las aplicaciones, los análisis de vulnerabilidades, análisis de seguridad de subida a la cloud... La pandemia no ha tenido impacto en esa relación, con la salvedad de que nos vemos menos físicamente.

Con el teletrabajo se han disparado los ataques del malware. ¿Han detectado esta tendencia?

Los ataques de phishing que ya se producían anteriormente no se han disparado exponencialmente con el covid. Tenemos una campaña permanente de mentalización con respecto al phishing, con revisiones de correo con mensajes simulados. No hemos notado un incremento de ataques significativo frente a la tendencia precovid.

Esta situación ha sido a su vez un acicate para los clientes y un mayor uso de los canales digitales…

Han crecido todos los canales digitales, especialmente el móvil. Nuestros clientes han utilizado nuestras apps y webs, tanto particulares como empresas. La aceleración de la adopción se ha percibido en los móviles de particulares y en nuestra aplicación, a la que añadimos muchas funcionalidades en mayo, y que permite realizar la práctica totalidad de la operativa bancaria.

Hemos introducido un nuevo servicio para ver tasaciones de viviendas y la solicitud de hipoteca en línea. Alcanzamos un nivel de sofisticación en la oferta comercial disponible en la aplicación móvil, con un gran nivel de usabilidad que nos ha impulsado. Incluye la agenda financiera para planificar pagos y muchas

herramientas de gestión muy interesantes para el usuario. Nuestro objetivo es acercarnos a los clientes, ellos viven en el tiempo real. Una propuesta de valor con puntos de encuentro con la de Google, Amazon o Facebook, pero enfocada en la vida financiera de nuestros clientes.

Definitivamente, ¿la nube es irrenunciable?, ¿su visión es multicloud?

La estrategia del banco en este sentido es movernos a la cloud pública, migrando a la nube pública la mayoría posible de aplicaciones y mantener en la privada todo aquello que deba mantenerse por criterios de afinidad: aspectos de seguridad, regulación, cuando tenemos un trasiego de datos de una volumetría enorme y con aquellas aplicaciones que por razones técnicas como la latencia deban estar más cerca de nuestro core de negocio. Estamos trabajando con el regulador y la idea es que a lo largo de tres años lo culminemos.

¿Por qué la nube pública?

La nube pública nos da agilidad (rapidez y flexibilidad). Puedes proveer recursos en tiempo real y los apagas y los enciendes a medida que los requieres. Nos da eficiencia: ya que se trata de un modelo de pago por uso y permite hacer autoescalado de las aplicaciones. Hay un aspecto de fiabilidad que bien utilizado permite alcanzar un mayor nivel de resiliencia que el de nuestros sistemas internos. Y desde el punto de vista de la seguridad, la aplicación de las políticas para asegurar que es un entorno seguro con encriptación supone un avance reseñable. Por último, la cloud pública nos abre una serie de servicios avanzados de innovación que resulta muy complicado que una empresa privada pueda desarrollar. Como banco, no queremos ser especialistas en infraestructura, lo que queremos es desarrollar nuevos usos de esos servicios. Tenemos jugadores de la talla de Microsoft, AWS o Google que hacen unas inversiones inmensas en servicios de infraestructura y nosotros queremos aprovechar esa innovación.

¿Puede poner algún ejemplo?

Servicios de machine learning y de inteligencia artificial que estamos empezando a utilizar. Servicios que internamente nos costaría mucho probar y luego lanzar. Una innovación a bajo coste que si no funciona no nos daña porque no hay por detrás una inversión de capital, solo pagas por lo usado. ■

¿NOS HALLAMOS EN UN PUNTO SIN RETORNO?

Se habla mucho de la nueva normalidad. Creo que independientemente de las condiciones sanitarias, la digitalización del cliente es un hecho. Creo que es un camino sin retorno. Una vez pasada la pandemia seguiremos con un crecimiento menos exponencial, pero el cliente utilizará todos los servicios en línea que se pongan a su disposición y el número de visitas a las oficinas se enfocará en aspectos más complejos, instructivos o delicados que requieran el buen hacer y el trato personal de nuestros compañeros de las oficinas. En esa línea cabe mencionar conceptos transformacionales en las oficinas como los de los Work Cafés, que combinan espacio de coworking, banco y cafetería en un punto de encuentro para los clientes y sus proyectos.