

Patricia Fernández Riesco
IT Global Director

ROADIS



El papel coordinador del CIO en la empresa

Patricia Fernández, CIO de Roadis, comenta para AUSAPE cuáles deben ser las competencias básicas de un CIO y su función como “director de orquesta” en la compañía.

Eres una profesional con una enorme experiencia internacional. Pero también sorprende mucho tu recorrido; has trabajado para Heineken, British American Tobacco, Altadis, Danone... y ahora trabajas en ROADIS en la industria de las Infraestructuras. ¿Tenías claro tu camino desde el principio?

Desde el inicio de mi carrera tenía claro que me quería enfocar en empresas internacionales, porque me siento muy cómoda trabajando en entornos multiculturales. Respecto a la variedad de los sectores en los que he trabajado, debo admitir que ha sido más un tema de azar profesional. Ha sido muy enriquecedor poder trabajar en sectores tan punteros como el gran consumo, los seguros o las infraestructuras.

¿Qué fue lo que te llevó a dirigir tu carrera hacia esta área?

Soy una persona muy inquieta y aprecio mucho el aprendizaje continuo. Cuando inicié mi carrera profesional tenía clarísimo que desarrollarme en un sector dinámico, donde no dejase de aprender; y la tecnología me ofrece justamente esto.

¿Crees que esa capacidad de no tener miedo al cambio es una competencia básica de un CIO?

Sin duda. Ese es uno de los retos principales en esta posición: la gestión del cambio desde un punto de vista estratégico y la continua transformación de la organización por la irrupción de

nuevas tecnologías. Nuestro día a día se desarrolla en un entorno cambiante.

¿Cuáles consideras que son las habilidades necesarias para cubrir este puesto? ¿Y, en tu caso, qué experiencias te han servido para reforzar dichas habilidades?

El CIO es como un director de orquesta. Tiene que ser capaz de gestionar equipos multidisciplinares; tener visión de negocio para poder acompañar con sus decisiones la estrategia de la compañía; y ser muy flexible, para facilitar la gestión del cambio que suelen implicar las nuevas tecnologías adoptadas.

Accenture fue, sin duda, una gran escuela. Mi trabajo en ese equipo me permitió participar en múltiples proyectos, en empresas muy diversas.

¿Cuáles son los pilares de la estrategia de tu compañía?

En la estrategia de ROADIS para 2020 destacan dos prioridades fundamentales para nuestro negocio. Por una parte, maximizar el valor de los activos existentes, resolviendo numerosos retos operativos. Por otra parte, el crecimiento estratégico a través de adquisiciones oportunas en el corto plazo, con el objetivo de equilibrar el perfil de riesgo de nuestro portfolio mediante el despliegue de capital en mercados maduros. En este marco, ROADIS tiene como objetivo invertir hasta 3.000 millones de dólares de capital, en los próximos cinco años, en nuevos proyectos.

¿Cómo contribuye el departamento de TI a materializar esa estrategia?

El primer paso es desarrollar una estrategia TI apropiada, muy alineada con la de la compañía. Un plan maestro que debe facilitar y acelerar los objetivos de negocio de ROADIS.

Por otra parte, teniendo en cuenta que el ecosistema tecnológico y las tendencias digitales evolucionan muy rápido, es fundamental revisar continuamente esta estrategia TIC, para ajustarla a los diferentes escenarios que nos encontramos.

La función de TI debe estar muy cerca de las necesidades del resto de las áreas, en el corto y en el largo plazo. Debemos anticiparnos al rumbo de la organización para garantizar que la tecnología soporta los procesos de negocio y aporta valor añadido.

En nuestra organización, la integración de nuevos activos, como resultado de las transacciones de M&A, y la operación de concesiones eficiente -a nivel global- son dos de los principales drivers que determinan las prioridades para nuestra función TI.

¿Actualmente, qué sectores consideras que no se pueden perder de vista en el área de TI?

La revolución digital es transversal a todas las industrias. Por eso, hoy en día, me atrevería a afirmar que cualquier sector.

Es cierto que hay sectores como banca, retail, gran consumo... que han abordado este reto antes que otros y, por tanto, tienen mucho foco en TI. No obstante, es precisamente en las industrias tradicionales (como la de las infraestructuras, utilities o construcción) donde el recorrido y las oportunidades en el plano TI son impresionantes.

¿Cómo se estructura su departamento?

Nuestro equipo Global IT en ROADIS Headquarters Madrid constituye la cabeza corporativa de la función TI en el grupo. A su vez, existen unidades de TI locales, en nuestros activos, distribuidos por el resto del mundo. Su dependencia de nosotros es funcional pues -por supuesto- la relación jerárquica es con la dirección de cada país.

En cuanto a las áreas dentro del departamento, nos hemos organizado en torno a las siguientes grandes líneas: Enterprise Architecture, IT Infrastructure & Communications, Cybersecurity, Applications and IT Services y IT governance.

¿Qué innovaciones estáis llevando a cabo ligadas a la transformación digital?

Tenemos en marcha varias iniciativas; tanto en plano backoffice, como de operación y puro negocio concesional.

Estamos aumentando las capacidades analíticas de ROADIS para convertirnos en una organización "data driven". Queremos convertir los datos y las informaciones ya disponibles en conocimiento e insights de valor para el negocio, aprovechando las últimas tecnologías en analytics, BI y Data. Nuestro foco está en el tráfico, los ingresos y los datos operacionales, para hacer más eficiente la gestión de los activos.

En el plano backoffice, tenemos varios proyectos para digitalizar procesos más manuales e ineficientes.

¿Crees que, a su vez, la transformación digital, SAAS e IAAS puede poner en riesgo la figura del CIO?

Precisamente estas tres tendencias demandan una figura que orqueste y gestione los nuevos servicios tecnológicos, garan-

tizando su éxito y alineamiento con el negocio. Sin una función que dirija la arquitectura, gestione el outsourcing de TI y proporcione una visión estratégica, cualquiera de las tres estará abocada al fracaso.

¿Crees que los requerimientos de los clientes han aumentado debido a la transformación digital o, por el contrario, esta ha simplificado los procesos?

Sí, vivimos en la era de la información y en un entorno muy competitivo. Nuestros clientes están mejorando su journey en muchos servicios y exigen que tú les ofrezcas lo mismo, o algo que se le parezca.

Al fin y al cabo, hasta los canales de comunicación e interacción con clientes (algo cross a todas las industrias) están cambiando. Cada vez veremos más clientes reclamando la transformación conversacional con chatbots o asistentes virtuales.

¿Estáis utilizando Cloud, Big Data y analíticas avanzadas, Movilidad, VR, IoT...?

Cloud es quizá una de las tendencias más extendidas en nuestra organización. Para una empresa global, en continuo crecimiento, y que demande seguridad de la información en sus servicios tech, es la mejor opción para su infraestructura TI.

Lo decía anteriormente: la analítica avanzada es nuestro gran reto hoy en día. Estamos reflexionando sobre el gobierno del dato y la arquitectura que debemos adoptar para poder sacar todo el potencial a la enorme cantidad de datos que ya tenemos.

¿Cuáles son vuestros proyectos prioritarios de TI en 2020? ¿Y a qué retos crees que te enfrentas como CIO?

En cuanto a ROADIS, el reto de convertirla en una organización "data driven" y explorar el potencial de las tecnologías disruptivas, orientadas a la transformación de la movilidad.

Como CIO, el reto de hacer crecer aún más nuestras capacidades en materia de ciberseguridad y privacidad; potenciar el rol de la función TI como aceleradora, facilitadora y líder de la transformación digital en ROADIS; y, por supuesto, la gestión del talento TIC.

Muchos estudios hablan de la evolución del papel del CIO en la estructura de las empresas. ¿Cuál es su experiencia, qué cambios se han producido en su caso?

Nuestra función Global IT tiene "poco" tiempo de vida en la organización (cuatro años); pero hemos evolucionado rápidamente, por las necesidades coyunturales de ROADIS.

Durante el nacimiento de ROADIS (2016), que fue fruto de un proceso de breakup, mi rol se centraba en garantizar la continuidad de negocio y -por tanto- la continuidad de servicios TI prestados por el seller con la creación de un departamento nuevo; y con la implementación y migración de servicios TIC core para el funcionamiento de la unidad corporativa.

Superado este "trance", mi foco se centró en una visión global del grupo, con la definición de la estrategia y modelo TIC más adecuados para ROADIS en los siguientes años; además de comenzar la transformación de la función para alcanzar los objetivos de ese plan

¿Qué le aporta a su empresa su pertenencia a AUSAPE?

El poder compartir experiencias en implantaciones y productos, sin filtros.