

El CIO azul

POR ALBERTO DELGADO

Director Consultoría Transformación Digital de Seidor

La discusión sobre el rol del CIO es permanente desde hace años. Desde el libro “The new CIO leader” de Broadbent y Kitzi, publicado en 2005, hemos reflexionado, debatido y peleado por un mayor protagonismo de los directores de Sistemas de Información en las empresas. Tanto es así, que la discusión se ha convertido en un lugar común agotador y, a menudo, estéril. Analistas, consultores, investigadores, escuelas de negocio han evangelizado tozudamente con nuevos modelos organizativos y con definiciones evolucionadas de la función. Los CIO han luchado por ganar peso en sus organizaciones con éxito desigual y el papel de la tecnología en las empresas no ha avanzado lo deseable en todas ellas.

LAS ORGANIZACIONES QUE SERÁN LÍDERES Y REFERENTES ANTE LOS NUEVOS RETOS

No creo que siga teniendo sentido seguir demandando de los máximos ejecutivos de las organizaciones un mayor peso de TI en las compañías. Lo que sí creo que debemos pedir a las empresas es que se transformen para convertirse en animales mejor equipados para competir en los próximos 10 años. Necesitamos empresas diferentes para un mundo que está cambiando de manera acelerada. Esta es nuestra tesis acerca de las empresas que necesitamos, “organizaciones azules” que define como debemos prepararnos para ser referentes y líderes en la próxima década. Necesitamos

Los retos competitivos, la necesidad de disrupción permanente y la necesidad de impulsar el talento y la tecnología, van a situar a las empresas ante unos retos competitivos inéditos

cambiar las compañías, desarrollando una serie de competencias que las van a hacer más competitivas.

Estés en el sector que estés, es necesario repensar la compañía porque la disrupción acecha. Las organizaciones van a verse sometidas a enormes cambios en los próximos años. Los retos competitivos, la necesidad de disrupción permanente y la necesidad de impulsar el talento y la tecnología, van a situar a las empresas ante unos retos competitivos inéditos. Las empresas que liderarán el futuro son las centradas en un propósito transformador, las que tengan una perspectiva positiva con el talento, las más simples, las más responsivas y disruptivas. A todas estas empresas las hemos bautizado “Organizaciones azules”, y son animales competitivos completamente nuevos, organizaciones con sello propio y singulares en su modo de transformarse.

LOS NUEVOS CIOS

Si aceptamos la tesis de que las empresas van a cambiar radicalmente en los próximos años, podemos inferir, casi inevitablemente, que sus Departamentos TIC, y los CIOs que los lideran, también van a tener que transformarse completamente. Las empresas se están enfrentando a numerosas presiones competitivas, de las que lo digital es causa y combustible. Necesitamos nuevos CIOs para empresas que van a competir de otra forma, en otros terrenos, con otras armas y con nuevas tecnologías. A estos CIOs les llamamos los CIO azules, líderes disruptivos, atrevidos, osados, sin complejos; una nueva generación de ejecutivos que no se resignan a ocupar un papel secundario, que impulsan que la compañía se tiña de azul; que rediseñan su rol, inconformistas, retadores al statu quo.





LAS COMPETENCIAS DE LOS "DEPARTAMENTOS TIC AZULES"

Los CIOs azules tienen como primera prioridad transformar sus Departamentos TIC para que sean relevantes en el futuro. Son los que llamamos los "Departamentos TIC azules". Estos departamentos tienen desarrolladas las siguientes ocho competencias que les caracterizan y distinguen de sus homólogos tradicionales:

- ▶ **Centrados en el negocio** (y no en la tecnología). Los Departamentos TI azules saben que su foco no puede ser la tecnología, ni siquiera la tecnología innovadora. El propósito del Departamento tiene que estar absolutamente entremezclado con el propósito de la compañía, y tiene que ser eminentemente transformador.
- ▶ **Celulares.** Los Departamentos TI (DTIC) azules se organizan de maneras que trascienden a la organización jerárquica tradicional. Se estructuran en células, equipos autogestionados orientados a misiones, más allá de los proyectos. Las estructuras de los DTIC tienen que aligerarse y hacerse más adecuadas para las exigencias de agilidad que la nueva empresa les va a solicitar.
- ▶ **Positivos con el talento.** Los DTIC azules apuestan por la confianza por encima del control. El talento TIC va a escasear en los próximos años, y las empresas que lo captarán y retendrán son aquellas que proporcionen a sus colaboradores niveles de autonomía y empoderamiento superiores.
- ▶ **Simples.** Para dar respuesta a esas exigencias de agilidad antes mencionadas, y para contener el coste de la complejidad, los DTIC azules buscan de manera denodada la simplificación y reducción de los ecosistemas de información corporativos.
- ▶ **Obsesionados con el cliente.** Los Departamentos TI azules viven 24x7 para anticiparse y satisfacer las necesidades de los colaboradores de la compañía. Esto no es tan novedoso. Lo que sí lo es, es tener el foco también en los clientes de la empresa. El DTIC azul busca denodadamente mejorar la experiencia de los clientes mediante la utilización innovadora de la tecnología.
- ▶ **Disruptivos.** Los Departamentos TI azules retan permanentemente el statu quo y trabajan para incorporar a la organización innovación disruptiva basada en la tecnología. Los DTIC azules son un actor fundamental en la evolución constante de los modelos de negocio gracias a la adopción tecnológica.
- ▶ **Conectados.** Los DTIC azules están intensamente conectados con el resto de las áreas de negocio, capitalizan esas relaciones y las utilizan para aportar valor. Además, los DTIC azules están



Los CIOs azules tienen como primera prioridad transformar sus Departamentos TIC para que sean relevantes en el futuro

conectados a proveedores, institutos de investigación, startups e incluso competidores para crear redes de valor.

- ▶ **Responsivos.** Finalmente, los Departamentos TI azules escuchan permanentemente lo que sucede en el entorno interno y externo, para detectar las señales débiles de cambio y responden ágilmente con cambios adaptados y alineados. Son departamentos que llevan la agilidad en la sangre, más allá de la utilización de las metodologías ágiles en el desarrollo.

¿Crees que tu departamento es así? ¿Reconoces estas características en tu organización? Si tu empresa no es azul, quizá tú puedes ser un motor de la transformación necesaria para conseguirlo. Si tu empresa lo es, no dudes que necesita un DTIC alineado, que sea excelente en estas ocho competencias. Sé azul, solo depende de ti. ■