

Olga Botero Peláez define las cinco virtudes fundamentales de un CIO

Conocimiento estratégico del negocio, una de las principales habilidades, según la ejecutiva paisa con un amplio y exitoso recorrido profesional en el sector de las TI.

Sara Gallardo M.

Antes de fundar y dirigir su firma de consultoría gerencial y asesoría en estrategia, C&S Customers and Strategy, su actual actividad profesional, y de pasar por Orbitel y otras compañías del país, Olga Botero Peláez consolidó durante cinco años su huella en Bancolombia, a través de sus responsabilidades en arquitectura empresarial, aplicaciones y soluciones, infraestructura y operación, seguridad de la información y gestión de riesgo de TI, además de ejercer el liderazgo en los proyectos relacionados con tecnología, en todas las unidades del banco y en todas sus geografías.

Su pasión por el ejercicio la levanta cada mañana a trotar, energía visible en sus 20 años de experiencia profesional, de ahí que fuera escogida como una de las 25 líderes de TI en Colombia, entre 2008 y 2009. Imagen que ha sabido extender a otras fronteras para construir una reputación internacional en experiencia y gestión de clientes, servicios financieros, tecnología y telecomunicaciones, preparación que también la ha llevado por distintas latitudes como conferencista invitada.

Su formación profesional en Computer Science en Iowa State University, complementada con especializaciones, cursos y seminarios que todavía no termina porque en la actualidad asiste a un curso para enriquecer su paso por distintas juntas directivas, la diseñó de tal manera, que hoy habla orgullosa también de sus 26 años de matrimonio con el padre de sus dos hijos, con quienes vive en Medellín.

“He tenido la gran fortuna de estar en organizaciones bellísimas y hoy en día hago lo que me apasiona. Soy intensa, trabajo mucho. En mi tiempo libre leo y corro, soy una trotadora empedernida”. ¿Para qué más?

En medio de su estricta agenda diaria fue pactada una cita cumplida con puntualidad inglesa, para atender las inquietudes que le planteamos.

RS: ¿Cuáles son las cinco virtudes fundamentales que un CIO debe cultivar en una organización?

OB: El rol del CIO ha cambiado mucho en los últimos años. Hoy creo son cinco las virtudes que debe cultivar. Primero, implica manejar una diversidad de relaciones con su entorno, por lo que debe ser un gran comunicador; segundo, exige un gran conocimiento estratégico del negocio; tercero, demanda una alta capacidad de negociación, dentro de las organizaciones y en el exterior con proveedores, socios y comunidades; cuarto, una sólida habilidad para desarrollar el talento de las personas que trabajan con él; y, quinto, una persona con una gran visión de futuro, no sólo del presente.

RS: *Cómo define usted a los vicepresidentes de TI en las organizaciones colombianas: ¿forman parte de las juntas directivas o están fuera de ellas? ¿Tiene algún ejemplo?*

OB: Creo que en el país todavía se les ve en un rol de soporte y no en uno tan estratégico; todavía no tienen una presencia importante dentro de la organización. Me parecería incómodo citar algún ejemplo. Lo que sí puedo decir es que en la gran mayoría de los casos, el CIO no reporta al presidente y en otros ni siquiera están en un segundo nivel. En mi opinión, se debería mirar la tecnología de una manera distinta, para que pueda ocupar una posición diferente y dentro de un nivel directivo de las empresas.

RS: *Con frecuencia se dice que TI apoya la generación de valor en el negocio. En este sentido, ¿qué se entiende por valor en TI? ¿Cómo poder identificarlo y materializarlo en la práctica?*

OB: La tecnología definitivamente tiene hoy un gran impacto en las organizaciones y muchas dependen de ella. Cuando se trata de industrias orientadas al servicio, sean financieros o de telecomunicaciones, entre otros, es clave porque a través de

ella habilitamos la mayoría de tales servicios. Tradicionalmente se ha mirado como una herramienta solo para automatizar procesos y de esta forma, volvernos más eficientes y ahorrar costos.

Hoy en día se le está dando un vuelco a ese concepto y se trata más bien de mirar cómo a través de la tecnología podemos obtener mejores productos y servicios; cómo podemos mejorar las relaciones con los clientes, ya sea mediante distintos canales de distribución o estableciendo vías de comunicación diferentes con los clientes; y, por supuesto, en cómo reducir costos y mejorar los ingresos.

Otro camino muy importante es a través de la información; la información de las organizaciones que está almacenada y es procesada por medio de la tecnología. Información que puede generar mucho valor y que representa un aporte significativo en los ingresos de las compañías, al permitirnos entender mejor a los clientes, tomar decisiones y ver los resultados de nuestras acciones empresariales.

Si nos vamos a otros sectores como el industrial, el minero, el de bienes, los de ventas al detal para citar algunos, también la tecnología juega un rol muy importante. Allí se usan tecnologías cada vez más sofisticadas como sensores, robots y dispositivos que permiten automatizar y mejorar la producción, además de crear entornos de colaboración y relación entre empleados y con clientes que agregan mucho valor a los negocios.

RS: *Muchos autores señalan que existe un déficit de atención en los temas de TI a nivel de las Juntas directivas. En este contexto, ¿qué debe pasar para que los temas de TI sean parte de la agenda de la alta gerencia? ¿Qué cosas debe cambiar en su discurso actual?*

OB: Esto se debería analizar desde dos ópticas.

La primera desde las personas que pertenecen al área de tecnología y, desde ese ámbito, cometemos el pecado de hablar de tecnología en términos incomprensibles para quienes no dominan la jerga tecnológica; de ahí que quienes conforman las juntas directivas, no nos entiendan. En lugar de referirnos a los resultados que puede proporcionar la tecnología, a su aplicabilidad en beneficio del negocio, nos limitamos a los bits y los bytes. En vez de hablar de ventas y de crecimiento, señalamos el volumen de transacciones. Debemos cambiar el discurso hacia los resultados y los impactos que tiene la aplicación de la tecnología en los negocios. Se debe hablar sobre el negocio y esto requiere un lenguaje diferente al que usamos hoy.



La segunda óptica es la de los miembros de las juntas directivas y el resto de la organización. La situación hoy está cambiando y encontramos ya que la tecnología se ha vuelto parte de la vida de las personas; en las empresas vemos muchas de ellas con una alta utilización y conocimiento de la TI; personas que constantemente aprovechan sus teléfonos inteligentes, tabletas y aplicaciones para hacer mejor su trabajo; y, al usar estos dispositivos, son más sensibles a la tecnología. Recuerdo una anécdota muy especial que vale la pena citar: hace unos años en una de las organizaciones donde trabajé tuvimos una falla grande y estando con los medios de comunicación el presidente tomó la palabra y lo explicó de una forma muy sencilla: “¿a ustedes cuántas veces se les bloquea su blackberry?”, fue la pregunta que él formuló a los periodistas y agregó: “en el caso de ese equipo basta con apagarlo, quitarle la pila y ponerlo a funcionar de nuevo. Eso fue lo que nos pasó. Pero como es un equipo más grande, tomó más tiempo”, concluyó. En otras palabras, las personas ya saben de tecnología porque la llevan en la mano y comienzan a explicarla de acuerdo con las experiencias que ellos mismos viven en el día a día.

Así que el llamado es para que quienes manejamos la tecnología tengamos en cuenta ese nuevo contexto para comunicarnos y penetrar en el mundo del negocio.

RS: *Se advierte en las tendencias internacionales un giro para los directores de tecnología de información (CIO): pasar de administrar o gerenciar tecnologías de información a transformar la organización con el uso de la información ¿Qué piensa de esta propuesta?*

OB: Es verdad que el rol de los CIOs está evolucionando y se está complemen-

tando. No solo el CIO es responsable de administrar y gerenciar tecnologías de información, sino que es responsable de ver cómo ayudar a transformar los negocios con la innovación. No obstante, a las personas de tecnología nunca se nos puede olvidar que nuestra principal responsabilidad es hacer que la tecnología en las organizaciones funcione. Las empresas hoy no pueden vivir sin comunicaciones, sin Internet y sin procesos automatizados. Por tal razón, no es posible perder de vista que la tecnología es servicio y debe prestarse en una forma eficiente. Eso quiere decir que aunque debemos hablar de lo que la tecnología hace por los negocios, no podemos dejar de lado nuestro sombrero tecnológico, y debemos garantizar que la TI esté disponible para clientes y empleados, sin que falle. Y, por lo tanto, las personas responsables de las áreas tecnológicas en las organizaciones, debemos siempre tener la capacidad necesaria para orientar lo relacionado con el tema tecnológico.

En cuanto a transformar los negocios, la tecnología hoy es el motor que puede generar los grandes cambios empresariales, porque nos permite trabajar en una forma diferente, implementar modelos distintos de negocios, y relacionarnos con clientes en formas nunca antes posibles. La tecnología nos permite hoy esquemas diferentes de colaboración, nos facilita proveer experiencias diferenciadoras a nuestros clientes y de aprovechamiento de la información.

La I de CIO, por fin comienza a tomar relevancia porque no solo compramos y usamos tecnología; hoy debemos mirar más que nunca la información que se procesa, almacena y analiza con tecnología. Nuestro rol a futuro estará basado en brindar uso y valor a nuestras organizaciones a través de la información. Información que viene de muchos sabores y colores; en forma de video, voz, sonidos, fotos y texto. Información que encon-

tramos estructurada y muchas veces sin tener muy claro cómo interpretar y entender su contenido.

Por ejemplo en Colombia, todos los cajeros automáticos deben tener cámaras de video; ¿cuánto estamos siendo capaces de utilizar estos videos para ayudar en la prevención de fraude o para entender mejor el comportamiento de los clientes? Muchas compañías tienen los call centers como uno de sus principales canales de servicio y venta, ¿cuántas organizaciones están aprovechando la información allí obtenida?

Apple nos cambió la experiencia de uso de la tecnología. Hoy quisiéramos que todo fuese tan fácil de usar como un Ipad. Las oportunidades que tenemos de mejorar la experiencia de nuestros empleados y clientes son todas.

De manera que el rol del CIO evoluciona de solo enfocarse en administrar la tecnología a buscar cómo aprovecharla mejor para colaborar, dar experiencias diferenciadoras y generar valor de la información, ayudando a que nuestros negocios evolucionen y se transformen a futuro.

RS: *En muchas compañías se observa que los directores del área de tecnología no son necesariamente ingenieros de sistemas. De ahí que algunos directivos empresariales invitados a los foros organizados por la revista manifiestan que para la dirección de esos espacios prefieren profesionales de otras disciplinas, quienes se muestran con mayor visión hacia el negocio y pueden formular propuestas que conduzcan a que la organización sea más competitiva. ¿Qué opina al respecto?*

OB: Estoy convencida de que quien lidere un área de tecnología debe saber de

tecnología para poder liderar el tema, plantear y hacer las preguntas correctas, entender como la tecnología puede habilitar los negocios y hasta para poder interactuar con los proveedores. Así que el ingeniero de sistemas sigue y seguirá siendo importante al frente de tales áreas.

¿Y eso es todo lo que debemos saber los CIOs? No, tenemos que ser buenos estrategas, comunicadores, negociadores, coequiperos y líderes. No debemos pensar solo en el bit y en el byte; debemos saber cómo aprovechar y maximizar el valor que la tecnología puede proveer a los negocios.

Por esto creo que es necesario que los ingenieros de sistemas reciban una formación mucho más completa, más integral. Deben saber de finanzas, de estrategia, del negocio vertical del sector donde se encuentren: banca, retail, entre otros. En ese sentido es donde las personas de tecnología tienen que complementar su formación y su manera de ver las cosas para poder ejercer funciones directivas en torno al negocio.

RS: Desde esa perspectiva en su opinión ¿qué papel debe jugar la Academia?

OB: La academia tiene un rol muy importante en todo esto que comienza con entender muy bien el entorno empresarial donde se desarrollarán como ejecutivos en el futuro, sus estudiantes de hoy. Y armonizar las necesidades académicas, con aquellas reales del entorno empresarial. Por esto creo que la academia y el sector empresarial deben estar mucho más cerca de lo que están hoy. Los decanos de las facultades de Ingeniería de Sistemas y los CIOs deberían trabajar de la mano para lograr fortalecerse mutuamente.

RS: ¿Hasta qué punto los profesores en las universidades se han quedado

encerrados en los espacios de la Academia y han descuidado su mirada al mundo exterior para ver lo que sucede a su alrededor, sobre cómo son las empresas actuales, cómo se desenvuelven los negocios?

OB: Esa situación es una realidad y creo que es una gran oportunidad que tenemos hacia futuro de cambiar. Las empresas hoy tienen expectativas y muchas veces invierten muchísimo en complementar la formación de sus empleados. Formación que podría ser mucho más afín a sus necesidades desde el inicio. El reto de los profesores de las universidades es balancear entre el espacio de la academia y el mundo real. Un balance en este sentido, podría traer muchas ventajas para el desarrollo del mundo empresarial.

RS: En ese contexto y para enfatizar, ¿cuál es el perfil del CIO colombiano? ¿Cuál debería ser? El CIO ¿debería ser un ingeniero de sistemas? ¿Cuáles competencias debería tener? ¿Cómo se puede formar?

OB: El perfil de un CIO colombiano es el mismo que el CIO global. En mi concepto es un individuo con características y competencias especiales. Un ejecutivo que es estratégico, líder, buen comunicador y negociador, con mucho conocimiento y entendimiento del negocio y de la tecnología, ejecutor y quien balancea el hoy con el mañana, logrando generar muchísimo valor. Pero sobre todo, un ejecutivo con gran capacidad de relación y de entender que en el entorno de hoy, el talento que lo rodea y que debe ayudar a desarrollar y potenciar, es quien logra en equipo los resultados. Y que por esto, en una profesión que es 7x24x365, las personas son el motor de ejecución.

RS: ¿Qué recomendaciones daría para que el CIO colombiano pueda tener el perfil requerido?

OB: Daría dos recomendaciones. A los actuales CIOs, continuar preparándose; aprender cada día más de sus negocios, trabajar desarrollando sus equipos, además de mirar la tecnología como ese gran habilitador.

Y a quienes están ayudando a desarrollar los CIOs del futuro, les recomendaría estar mucho más cerca del sector empresarial y entender las grandes expectativas de los roles tan importantes que llegarán a jugar en las organizaciones.

RS: *Y después de su descripción del recurso humano en la gestión de TI puede resultar muy interesante para nuestros lectores conocer su opinión sobre la incongruencia que existe en las empresas de telecomunicaciones –por ejemplo- y los vacíos en el servicio al usuario: información dispersa en distintas bases de datos; información en call centers (quejas, sugerencias, etc.) que no se atiende ni se procesa para mejorar la calidad del servicio, entre los más frecuentes.*

OB: Mencioné antes que la principal responsabilidad de un CIO, y que nunca puede olvidar, es que la tecnología

funcione. Hoy sin embargo, esto se está convirtiendo en un gran reto para estos ejecutivos. Nuestras economías están creciendo, los negocios se están desarrollando y los mercados están cambiando mucho más rápido que en el pasado. Y los CIOs se encuentran administrando tecnologías y sistemas, que no solo están “viejos”, sino que no fueron diseñados para aguantar la dinámica y el crecimiento que hoy se necesita. Pensemos no más en la explosión que ha ocurrido en Colombia en los últimos 10 años en telecomunicaciones. ¿Cuánto hemos crecido en celulares? ¿Cuántos usuarios chateamos todo el día? ¿Cuántos usamos desde nuestros teléfonos Internet a todas horas? Las empresas de telecomunicaciones están haciendo grandes inversiones año a año para que la tecnología sea capaz de soportar los crecimientos. No es fácil. Y los sistemas de tecnología de información, hoy, todavía toman tiempo para estar en funcionamiento. El ideal es que tuviésemos mayor agilidad en la incorporación de nuevas tecnologías y de adaptar las actuales al crecimiento. Y aún con grandes adelantos en estos dos frentes, todavía tenemos una brecha que infortunadamente, los clientes ven. ➡

Sara Gallardo M. Periodista comunicadora, universidad Jorge Tadeo Lozano. Ha sido directora de las revistas “Uno y Cero”, “Gestión Gerencial” y “Acuc Noticias”. Editora de Aló Computadores del diario El Tiempo. Redactora en las revistas Cambio 16, Cambio y Clase Empresarial. Ha sido corresponsal de la revista Infochannel de México y de los diarios “La Prensa” de Panamá y “La Prensa Gráfica” de El Salvador. Autora del libro “Lo que cuesta el abuso del poder”. Investigadora en publicaciones culturales. Fue gerente de Comunicaciones y Servicio al Comensal en Andrés Carne de Res. Es corresponsal de la revista IN de Lanchile y editora de esta publicación.