

Fotografía
Santiago OjedaTexto
Laura del Río

JUAN MANUEL CABALLERO, CIO DE ILUNION

“Ilunion persigue convertirse en una compañía data driven”

« Acostumbrado a hacer frente a mayúsculos procesos de digitalización y renovación del área TI de empresas de diversos sectores, Juan Manuel Caballero afronta el reto del gobierno TIC de una empresa con vocación social, Ilunion.

Solo lleva dos meses en el cargo, ¿cómo ha sido su llegada a la compañía?

Desde que aterricé en Ilunion el ritmo de trabajo ha sido muy intenso. Hay que tener en cuenta que el grupo posee unas 50 líneas de negocio y, aunque el ámbito TI de todas ellas depende de la misma dirección corporativa, cada una tiene unas particularidades. La única línea de negocio con departamento TI propio es la de contact center y, aun así, debemos buscar los puntos de encuentro con la estrategia digital de la corporación.

No obstante, comienza una etapa del todo ilusionante para mí, en la que mi labor profesional se va a unir también a una labor social, -que es la esencia de Ilunion-; y en la que cuento con el respaldo total del consejero delegado, Alejandro Oñoro, quien tiene claro que, sin una apuesta firme por la tecnología, es imposible avanzar como empresa.

¿Cuál ha sido el primer reto que se ha marcado?

El papel del CIO actual ya no es el de mantener lo existente, sino el de proporcionar nuevas soluciones que aporten valor añadido al negocio. El CIO ahora tiene un rol 100% estratégico y proactivo, por lo que, para elaborar una estrategia óptima, lo primero que he hecho es involucrarme en los diferentes negocios para conocer a fondo sus objetivos y necesidades, qué proyectos están ejecutando y los puntos a mejorar.

Después de sumergirme de lleno en la empresa, la acción que encabeza mi lista es la de profesionalizar y establecer un gobierno del ámbito TI del grupo, unificando los procedimientos de todas las líneas de negocio mediante una visión transversal, y alinearlos con las necesidades del negocio. Mediante el establecimiento de best practices y la evolución holística, todas las líneas de negocio del grupo se pondrán al mismo nivel tecnológico y aprovecharán las sinergias, con el consiguiente ahorro

de costes.

¿Qué proyectos tiene Ilunion en marcha?

Ilunion tiene alrededor de 87 proyectos de envergadura en cartera, los cuales priorizamos en base a cuatro factores: el grado transformacional del proyecto, la generación de nuevo ingreso, el ahorro de costes y la eficiencia, y, por último, la excelencia. Tras esta parametrización, 23 proyectos han sido calificados como críticos. Por ejemplo, la migración a la nube es un proceso de rabiosa actualidad y uno de los primeros que tenemos planeado abordar. Actualmente contamos con SAP on premise y queremos pasar a la cloud, para posteriormente hacerlo a S4/HANA.

Otro proyecto de importancia es la implantación de un CRM para la gestión de la fuerza de ventas y la evolución de las oportunidades de empleo. Ilunion es una compañía que cuenta con unos 36.000 empleados y cuya misión principal es generar puestos de trabajo, sobre todo para personas con discapacidad. Con tantos empleados y, muchos de ellos con particularidades especiales, la parte administrativa se torna complicada. Por este motivo, contamos con unos 30 robots que automatizan tareas que antes eran manuales. Para final de año tenemos planeado reforzar el área de RPA alcanzando la cifra de 52 robots funcionando a diario. Así, la transformación de Ilunion pasa por la gestión de las personas, por lo que también estamos abordando la digitalización de las funciones de Recursos Humanos. Para ello, Ilunion cuenta con dos partners: SAP, y su herramienta SuccessFactors; y el ERP de Workday. En esta dinámica de mejorar la experiencia del empleado, no podemos dejar de lado el digital workplace, para el que ya hemos lanzado un programa piloto con soluciones colaborativas de Office 365.

La tecnología IoT es otra de nuestras apuestas fuertes. Nuestro negocio de lavanderías, -el cuál ha resultado premiado en la categoría de



BACKGROUND

Licenciado en Matemáticas y especializado en Estadística, la carrera de Juan Manuel Caballero siempre ha estado vinculada al mundo TIC. Comenzó su andadura profesional en Accenture "en pleno Efecto 2000", donde empezó con una beca y terminó seis años después promocionando a jefe de proyecto. Posteriormente aterrizó en Ernst & Young, cuya parte de consultoría tecnológica había adquirido Capgemini en el año 2000, quedándose la 'Big Four' solo con el área de auditoría financiera y asesoría legal. Por tanto, Caballero fue contratado para levantar el departamento de desarrollo de sistemas y aplicaciones desde cero, es decir, "desde reunir al equipo humano hasta montar un CPD a nivel nacional, así como gestionar la parte de ciberseguridad".

Ya con una vasta experiencia recabada, recaló en 2011 en Pullmantur, -perteneciente a Royal Caribbean-, donde empezó siendo gerente de desarrollo de software y, en pocos meses, ascendió a ocupar, por primera vez, el puesto de CIO. De Pullmantur pasó, en enero de 2016, a ser CIO de Trasmediterránea. En la compañía naviera Caballero tuvo que afrontar un plan de transformación digital a tres años. Finalmente, en marzo de 2019, abordó el liderazgo del área TI en otro grupo de gran envergadura como es Ilunion.



Industria 4.0 de los Premios Computing 2019-, trabaja con el 50% de hoteles y hospitales de España, sin contar con los dos que poseemos en Colombia. Todas las máquinas de las lavanderías están sensorizadas para registrar cualquier evento en la nube de Azure, y responder de manera automatizada.

En nuestro camino por convertirnos en una compañía data driven, el sector hotelero es el primero que está adoptando la toma de decisiones en tiempo real y el establecimiento de modelos predictivos basados en los datos para, por ejemplo, establecer el precio de las habitaciones en función de la demanda, la época del año o la oferta de la competencia. También, en el sector Sociosanitario, estamos mejorando la rama de la teleasistencia aplicando nuevas tecnologías.

¿Cuáles son los objetivos de Ilunion a corto/medio plazo?

Ahora mismo Ilunion está inmersa en un proceso de transformación dirigido a centrarse en la venta de servicios frente a la venta de equipamiento, la cual, hasta hoy, representa el 80% del negocio de la compañía. Otra palanca fundamental de la estrategia que hemos definido es limitar nuestro nivel de outsourcing, -a día de hoy, tenemos externalizado el CPD, los sistemas distribuidos, y el mantenimiento y desarrollo de SAP, entre otros-; con el fin de ahorrar costes y generar presupuesto adicional para otros proyectos de valor añadido.

¿Qué líneas de negocio son más maduras tecnológicamente? ¿Y cuáles menos?

Las líneas de negocio más avanzadas son: los hoteles, que en los últimos años han tenido que ponerse las pilas con el auge de Booking y otras empresas nativas digitales que les pisaban los talones, y no solo en cuanto al modelo de reservas, sino en cuanto a la experiencia del usuario durante la estancia; las lavanderías, que son uno de nuestros baluartes; y los contact centers. Por otro lado, están las líneas con menos volumen de negocio, en nuestro caso el retail, -que cuenta con unas 100 tiendas de prensa, regalos y flores repartidas entre los hospitales, estaciones y aeropuertos nacionales-; es la línea de negocio menos digitalizada, aunque también está sufriendo una transformación.

¿Cómo facilita Ilunion el trabajo a las personas con discapacidad?

Cerca del 40% de los empleados de Ilunion tiene alguna discapacidad. La accesibilidad, tanto física, -de nuestros edificios y oficinas-, como del puesto de trabajo, es fundamental. Es más, todas nuestras iniciativas tienen que pasar una evaluación de accesibilidad.

La compañía incorpora herramientas de lectura por voz en los dispositivos electrónicos, de traducción de teclados al alfabeto Braille y de zoom en las pantallas a las distintas partes de los textos digitales, entre otras soluciones. ■