

# Superando las barreras de la estrategia

Joseba Enjuto

Superando barreras de gestión durante la transformación digital



# ToC

- El contexto
- El enfoque
- Estrategia para la transformación digital
- Conclusiones

**Cyber Solutions by Thales**

# El contexto

**S21** SEC

Cyber Solutions byThales

# El contexto

- Una reflexión:
  - Como Euskal-IT Kudeaketa ¿Qué valor añadido podemos aportar?

- Quiénes somos?

• **KUDEAKETA AURRERATUA**  
**EUSKALIT**  
**GESTIÓN AVANZADA**

→ Expertos en Gestión avanzada



→ Expertos en Gestión IT

# El contexto

- Experiencia en Gestión avanzada con foco en IT:
  - Transformación digital?
  - Quién “se atreve”?
    - Euskalit
    - EJIE
    - Lantik
    - Grupo Lanit
    - S21sec

# El enfoque

**S21** SEC

Cyber Solutions by Thales

# El enfoque

- Del Modelo de Gestión Avanzada a la Transformación digital
  - Guía de buenas prácticas?
  - Marco de gestión?
- “Caminante, no hay camino, se hace camino al andar”
  - Ejemplos
  - Buenas prácticas
- Estructura: según el MGA
  - Por elementos
  - Usando los sub-elementos como inspiración
  - Empezando por la Estrategia

# Estrategia para la transformación digital

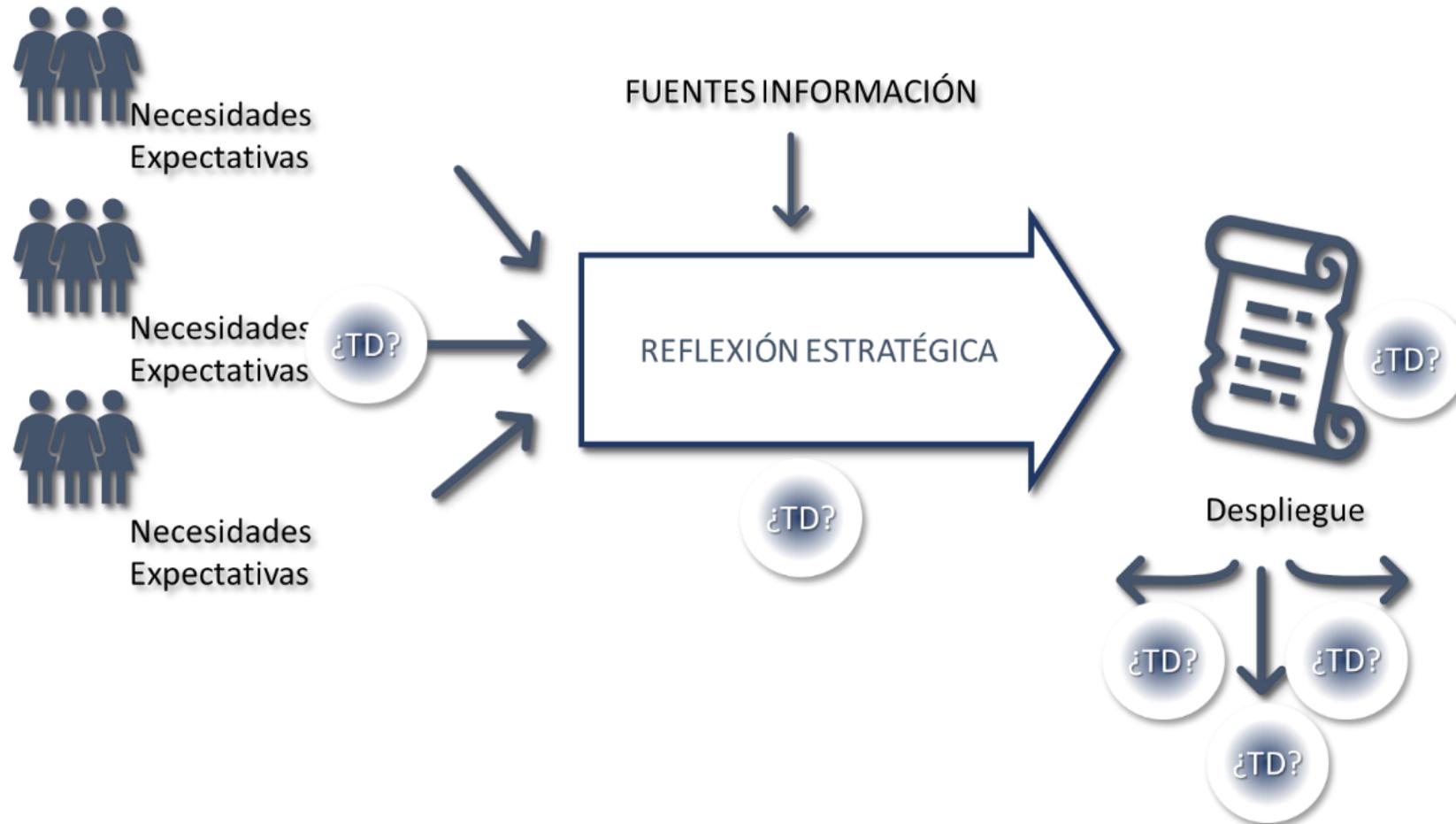
**S21** SEC

Cyber Solutions byThales

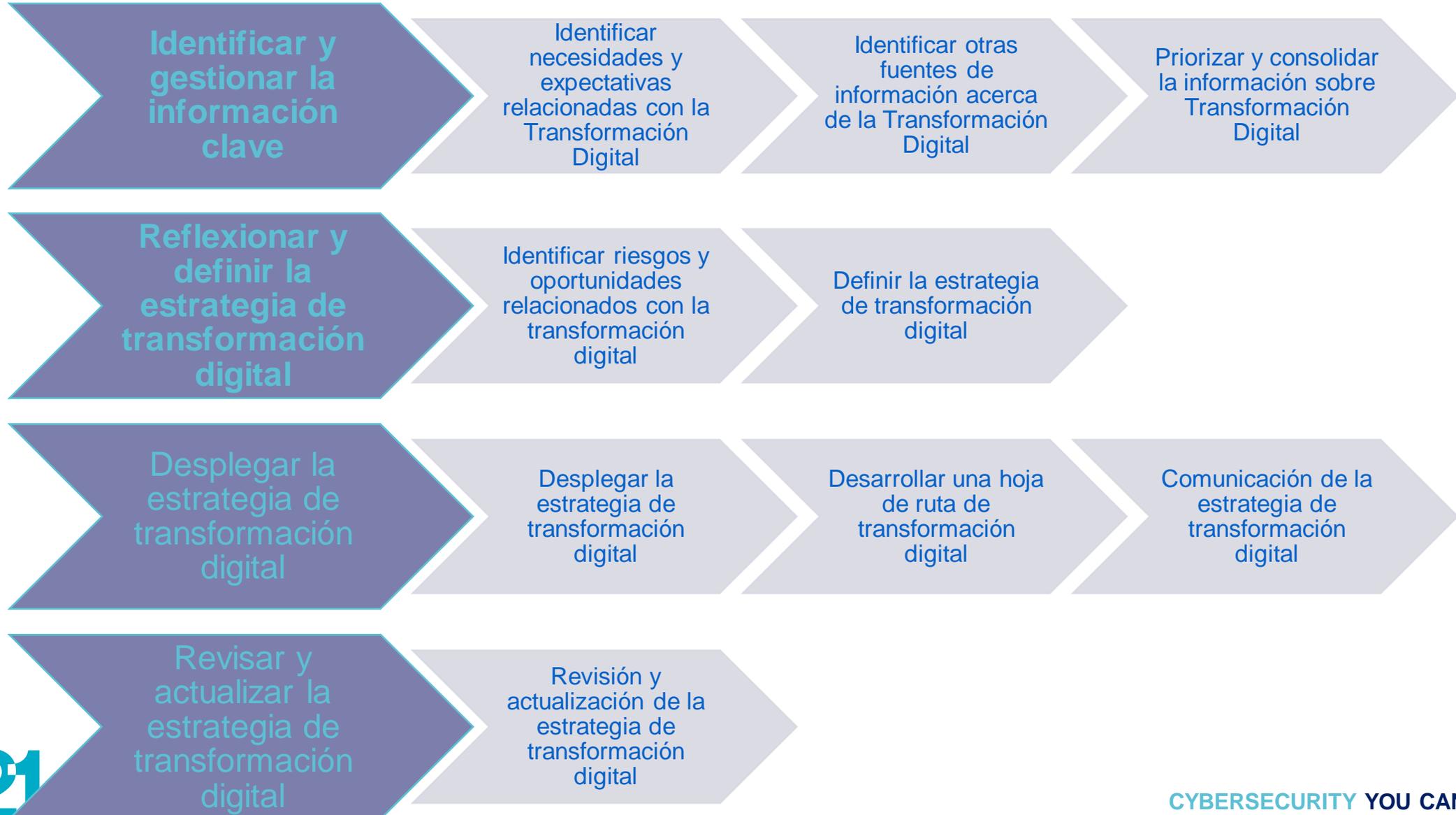
# Estrategia digital

- Estrategia digital
  - Visión y objetivos generales de una organización en lo que respecta a la digitalización
  - Medidas estratégicas para lograrlo
  - Metas e iniciativas de digitalización concretas
    - Corto / Medio / Largo plazo
- Estrategia digital Vs Estrategia corporativa
  - Desarrollo independiente si la madurez “digital” es baja
  - Desarrollo integrado en caso contrario

# Reflexión estratégica sobre la transformación digital



# Proceso de reflexión estratégica



# Identificar y gestionar la información clave



- Identificar necesidades y expectativas relacionadas con la Transformación Digital
  - Para cada grupo de interés
  - **Ejemplos:**
    - Clientes que puedan requerir o esperar que se les presten servicios “a distancia” (Comercio B2C, contenidos, mantenimiento...)
    - Proveedores que esperan que se automaticen operaciones conjuntas (Comercio B2B, diseño, logística...)
    - Proveedores que puedan colaborar en la transformación digital de la organización prestando servicios o suministrando herramientas de apoyo al proceso.
    - Propietarios que puedan requerir que una operación sea transformada digitalmente (más flexible, más eficiente, más eficaz, etc.) o que requieran que se evolucione hacia una cartera de servicios más digitalizada.
    - Personas que consideran que se pueden mejorar y optimizar procesos, tanto los relacionados con clientes como los de gestión interna, a través de la digitalización.

# Identificar y gestionar la información clave



- Identificar otras fuentes de información acerca de la Transformación Digital
  - En relación a:
    - Estado de las tecnologías de digitalización.
    - Situación competitiva de la organización respecto a digitalización.
    - Potencialidad y aplicabilidad de la digitalización en los ámbitos de mejora prioritarios
  - **Ejemplos** de fuentes de información:
    - Servicios que prestan empresas de orientación de tecnologías habilitadoras en TD (Gartner, Forrester, etc)
    - Instituciones de investigación de referencia (MIT, Fraunhofer-Institut, Carnegie Mellon University, etc) y del entorno (UPV/EHU, Universidad de Deusto, Mondragon Unibertsitatea, etc.
    - TED (topics: Data, Computer, Technology)
    - Newsletter y foros de fabricantes tecnológicos (Apache Software Foundation News, Oracle Newsletter, RedHat Newsroom, etc.)
    - Foros de normalización en la materia como (UNE. , ISO...)
    - Asociaciones sectoriales (GAIA, DigitalES, itSMF....)

# Identificar y gestionar la información clave



- Identificar otras fuentes de información acerca de la Transformación Digital
  - **Ámbitos y nuevas tecnologías digitales habilitadoras:**
    - Core:
      - Cloud. Dropbox, GMail, Google App Engine, AWS, ...
      - Automatización TIC (software defined I T): VMWare, OpenStack, ...
      - Integración (APIs): Web API, SOA, ...
      - Inteligencia artificial I Machine learning: Watson, TensorF10w, ChatGPT, ...
      - Ciberseguridad: NXFW, EndP0int Security, VPN, ...
      - Big Data: Hadoop, Qlik, Tableau, ...
      - Blockchain: Ethereum, Openchain,...
    - Ligadas a la persona:
      - Movilidad I Smartphone (Conectividad permanente, multi-canal, ...
      - Gedocalización, apps, Android, Apple, ...
      - Redes sociales I Herramientas colaborativas: Facebook, LinkedIn, Office 365, ...
      - Realidad aumentada I Realidad virtual: Aurasma, ART001kit, OSVR, ...
      - Nuevos interfaces hombre-máquina: Kinect, Chatbots, ...
      - IOT (sensórica personal): Domótica, wearables, ...
    - Ligadas a la operación:
      - IOT (sensórica conectada): NFC, beacons, soluciones sectoriales, ...
      - Visión artificial: OpenCV, aplicaciones sectoriales, ...
      - Impresión 3D I Fabricación aditiva: Renishaw, EOS, voxeljet, ...
      - Robótica inteligente: Zeiss, ABB, Universal Robots, KUKA, ...
      - Drones: DJI, Parrot, Xiaomi, Hover, ...

# Identificar y gestionar la información clave



- Priorizar y consolidar la información sobre Transformación Digital
  - **Ejemplos** de mecanismos de filtrado y priorización:
    - Dar una ponderación (1-Relevante, 2-Muy relevante, 3-imprescindible) a cada elemento.
    - Usar una matriz de priorización de dos ejes (impacto y esfuerzo) y distribuir los elementos en ella.
    - Utilizar criterios de filtrado relacionados con las características de la fuente de información (fiabilidad, relevancia, precisión, etc.).

# Reflexionar y definir la estrategia de transformación digital



- Identificar riesgos y oportunidades relacionados con la transformación digital
  - Considerando:
    - Madurez digital de la organización
    - Por qué (causa)
    - Para qué (consecuencia)
  - **Buenas prácticas en relación al enfoque de la transformación digital:**
    - Dirigida por el negocio: Identificar las oportunidades de negocio y los desafíos que se pueden abordar y luego implementar las soluciones digitales necesarias.
    - Liderada por la tecnología: Identificar las tecnologías y soluciones digitales que pueden abrir nuevas posibilidades y luego implementarlas.
    - Colaborativa: Aproximación híbrida entre las dos anteriores.

# Reflexionar y definir la estrategia de transformación digital



- Definir la estrategia de transformación digital
  - Considerando:
    - Los Principios
    - Los Objetivos estratégicos
      - De productos y servicios.
      - De funciones/áreas/procesos
      - De modelo de negocio.
    - Las líneas de Acción
  - **Buenas prácticas:**
    - Aplicar metodologías, modelos y herramientas de reflexión estratégica
      - Y si tienes dudas, pregunta a Euskalit
    - Estrategia de Transformación Digital coherente e integrada en la estrategia y Plan Estratégico general
      - Y ser parte de los objetivos estratégicos de la organización.
    - Analizar la utilidad de la participación de distintas partes de la organización

# Desplegar la estrategia de transformación digital



- Desplegar la estrategia
  - Establecer los foros y mecanismos que van a articular dicha estrategia
  - Definir:
    - Objetivos específicos de productos y servicios.
    - Objetivos específicos de funciones/procesos.
    - Objetivos específicos de modelo de negocio.
    - Objetivos de segundo nivel o transversales: Clientes, personas, innovación, sociedad...
  - Priorización y planificación de los proyectos de digitalización

# Desplegar la estrategia de transformación digital



- Desarrollar una hoja de ruta de transformación digital
  - Desarrollar un plan que describa acciones específicas
  - La estructura de personas que se van a supervisarla
  - Los recursos necesarios para implementarla
- Buenas prácticas:
  - Metodología de proyecto/tareas.
  - Integrar los proyectos/tareas derivadas de la estrategia en los procesos/tareas vigentes.
- EJEMPLOS de elementos a desarrollar:
  - Modelos organizativos
  - Mecánicas de trabajo
  - Metodologías (metodologías ágiles, brainstorming, pilotaje, etc.).
  - Recursos
  - Mecanismos de realimentación

# Desplegar la estrategia de transformación digital



- Comunicación de la estrategia de transformación digital
  - Comunicar y difundir
  - A todas las partes interesadas
  - De la manera oportuna
    - Presencial
    - Remota

# Revisar y actualizar la estrategia de transformación digital



- Revisión y actualización de la estrategia de transformación digital
  - Determinar la mecánica específica para:
    - La medición de avances conseguidos.
    - La evaluación de los resultados
    - La incorporación de estos resultados y sus aprendizajes a la reflexión estratégica para la transformación digital.
  - Disponer de mecanismos de:
    - Seguimiento y apoyo (gestión de proyectos).
    - Coordinación transversal: Comités, equipos transversales...

# Conclusiones

**S21** SEC

Cyber Solutions by Thales

# Conclusiones

- Una estrategia de transformación digital es imprescindible
  - Que contemple la parte “digital”
  - Que considere, preferentemente, la transformación
- La estrategia de transformación digital se puede articular de manera equivalente a la estrategia corporativa
  - Con foco en el ámbito digital
- Y para un abordaje global de la transformación digital...
  - Clientes
  - Personas
  - Sociedad
  - Innovación

## Conclusiones

- Te esperamos en próximas ediciones!!



Eskerrik asko!

[jenjuto@s21sec.com](mailto:jenjuto@s21sec.com)