

## Acelerando la innovación

Líder en el sector tecnológico, Minsait ha desarrollado una transformación interna que ha aplicado con éxito en la digitalización de otras empresas

Indra entendió en 2015 la necesidad del cambio en su unidad de Tecnologías de Información (TI). Esta había crecido y se había internacionalizado con éxito, acompañando en el mismo camino a otras grandes empresas españolas y ganando contratos de mantenimiento y operación de sistemas, pero el modelo existente ya no era suficiente para hacer frente a las oportunidades y retos de la digitalización.

Como respuesta, en primer lugar, Indra lanzó una nueva unidad para su negocio digital bajo la marca Minsait, que supuso un importante cambio externo e interno. “Más allá de prestar servicios independientes de consultoría de negocio, de integración tecnológica o de operación, Minsait pretendía combinar estas disciplinas en torno a propuestas de valor concretas, capaces de generar impacto, desde la estrategia hasta la operación. La colaboración entre múltiples disciplinas está en la base del éxito de Minsait desde su inicio”, indica Cristina Ruiz, consejera directora general de TI de Indra.

“Minsait acompaña la transformación digital de sus clientes en múltiples sectores de actividad, cubriendo todas las dimensiones de la digitalización”, continúa Ruiz. “Lo hacemos coinnovando con nuestros clientes en la creación de nuevos modelos de negocio disruptivos, creando nuevos vínculos de relación con el cliente, transformando radicalmente los modelos operativos, protegiendo la huella digital de los clientes y habilitando la base tecnológica que sustenta todos estos cambios”.

Con ello, Minsait es capaz de presentar un importante portafolio de éxitos en aspectos como la construcción de nuevos modelos ener-



géticos de prosumición (producción y consumición), en los que el consumidor también es capaz de generar y vender su excedente de energía; la creación de nuevos bancos puramente digitales; codiseño del futuro del retail; llevar el Internet de las cosas (IoT) y la inteligencia artificial a las fábricas; la automatización del tratamiento de documentos con tecnologías de robotización y lenguaje natural; la protección de infraestructuras críticas de energía, o la transformación de arquitecturas tecnológicas obsoletas en arquitecturas de última generación.

La posición de liderazgo de Minsait, que engloba los negocios de Tecnologías de la Información y Transformación Digital de Indra, “es el resultado de un intenso programa de transformación que se inició en 2015 y que aún hoy sigue avanzando con máxima intensidad”, resume Cristina Ruiz.

### **Gestión de talento**

Aunque las capacidades siguen siendo sus cimientos, además, era necesario adaptar la oferta y lo que Minsait realmente propone es un conjunto de respuestas concretas a los retos de transformación de sus clientes. Dicho de otro modo, Minsait entendió que el futuro pasa por entregar impacto real a sus clientes: innovación, nuevas líneas de negocio, eficiencias, agilidad, más ventas, etc.

“Para liderar también era necesario acelerar la innovación. A partir de un negocio de *software* ya existente, decidimos invertir en producto de manera más decidida, como una vía de diferenciación y escalado acelerado, complementaria a su negocio principal de servicios”, afirma Sergio Martín Guerrero, director de Desarrollo de Soluciones Propias de Minsait. “Hoy todos los productos *software* de Minsait se agregan bajo una única marca, Onesait, y

### **EL DECÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS**

En la clave del éxito de la transformación de Minsait, además del “qué transformar” es importante el “cómo”. Y el Decálogo de la Transformación Digital de Minsait resume las 10 mejores prácticas para afrontar la transformación digital.

- 1.** Liderazgo desde el máximo nivel de la organización.
- 2.** Designar responsables digitales con foco y capacidad de actuación en lo nuevo.
- 3.** Presupuesto cerrado de transformación con visión Capex.
- 4.** Crear un entorno cultural idóneo para fichar perfiles diferentes y complementarios.
- 5.** Crear un ecosistema de innovación abierto al exterior.
- 6.** Reflexión estratégica asumiendo un nuevo contexto competitivo.
- 7.** Objetivos concretos de impacto en las iniciativas.
- 8.** Gestionar inversiones con un esquema de portfolio.
- 9.** Implantación en ciclos cortos e iterativos.
- 10.** Asignar objetivos de transformación a todo el Comité.

En la imagen, **Cristina Ruiz, Consejera Directora General de Tecnologías de Información de Indra.**

**“La iniciativa más relevante de cambio es la del talento y cultura interna. La estrategia de cambio es inútil si no se consigue atraer, motivar y retener al mejor talento del mercado”**

(Cristina Ruiz, consejera directora general TI de Indra)

se transforman aceleradamente hacia modelos en SaaS (siglas de Software as a Service), con inteligencia embebida y en modelos plenamente abiertos al ecosistema emprendedor. La intensidad inversora nos ha permitido ganar posiciones en dominios de alto crecimiento, tanto tecnológicos (ciberseguridad, IoT, inteligencia artificial) como funcionales (sostenibilidad, *smart cities*, nuevos modelos energéticos, *fnotech*)”.

Por otro lado, las adquisiciones también han jugado un papel relevante en la transformación de Minsait. Cristina Ruiz destaca “la integración de Paradigma, consultora líder en la oferta en formato nativo digital con metodologías ágiles de trabajo y una cultura de innovación, que ha permitido a Minsait ofrecer una capacidad diferencial para integrar el mundo *core* con el mundo digital y un alto grado de flexibilidad para evolucionar al ritmo que marcan sus clientes”.

Dentro de ese avance, para la consejera directora general de TI de Indra, “la más relevante de todas las iniciativas de cambio es la del talento y cultura interna, ya que la estrategia de cambio es inútil si no se consigue atraer, motivar y retener al mejor talento del mercado”. En los últimos años, la compañía ya ha transformado aspectos clave de esta gestión de talento, pero todavía hay iniciativas en curso sobre modelos de flexibilidad laboral, mayor colaboración entre profesionales, nuevos espacios de trabajo, etc.