

entrevista realizada por  
**Jesús Rivero**  
Presidente de  
**DINTEL**  
y editor de la revista

**Dintel** ALTA DIRECCIÓN

fotografía  
**Javier Fuentes**



# Mercedes Payá Merino

## **Directora de Sector Público** **Siemens IT Solutions and Services** **Siemens, S.A.**

Tiene cara de “niña buena y aplicada”... y, ¡lo es! Mercedes Payá Merino me consta que es una excelente persona, a la que he tratado profesionalmente en los últimos años, y desde luego también me consta que ha sabido “clavar codos” desde sus primeros niveles de enseñanza.

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid, está en posesión de un Master en Gestión del Cambio por el Babson College

& MIT de Boston y de otro Master en Estrategia de Calidad por la EOI.

Prácticamente la totalidad de su actividad profesional la ha desarrollado en SIEMENS, S.A., donde ha tenido responsabilidades variadas: desde Directora de Calidad Total y Marketing, hasta Jefe de Gabinete del Consejero Delegado. En la última década, su trabajo se ha dirigido más al Desarrollo de Negocio de Servicios y, en particular desde hace tres años al Sector Público, de cuyo negocio en la *División de IT Solutions and Services* es Directora en SIEMENS, S.A.



**Qué están aportando las TI en esta época de crisis generalizada?**

Hay varios elementos que hacen que esta crisis, que todos los expertos han calificado como una de las más profundas de la historia sea diferente a cualquier otra. Uno de ellos son las tecnologías de la información que entonces apenas existían, y que hoy pueden desempeñar el papel de facilitador en el proceso de recuperación mundial, de plataforma para la transformación de organizaciones y procesos o de catalizador de los cambios en el corto plazo.

**Como consecuencia de lo anterior, ¿se están dando nuevas demandas?**

Si, claro. La primera nueva demanda es que las organizaciones, ya sean públicas o privadas, están tratando de hacer lo mismo o más con menos recursos, es decir, con menos coste, ya que sus presupuestos se están viendo afectados por la crisis y la inferior entrada de ingresos. En concreto, en el ámbito de las tecnologías de la información, sólo aquellas empresas que han tenido tradicionalmente una marcada vocación de reducción de costes y contención del gasto, han emprendido hace años procesos de externalización en el ámbito de la TI, que ahora otras están planteando de forma más decidida.

**Y en las Administraciones Públicas, ¿percibes que se estén produciendo esas nuevas demandas?**

Por supuesto. Las Administraciones Públicas se encuentran de forma continuada ante la imperiosa necesidad de satisfacer las nuevas demandas del ciudadano. Considerando que los tres ámbitos básicos en los que éstas se hacen evidentes en el día a día son la educa-

ción, la sanidad y la justicia, podemos pensar que se ha avanzado bastante en los dos primeros - aunque siempre habrá que hacer y mejorar en ellos-, y que nos queda una gran asignatura pendiente: la modernización de la Justicia.

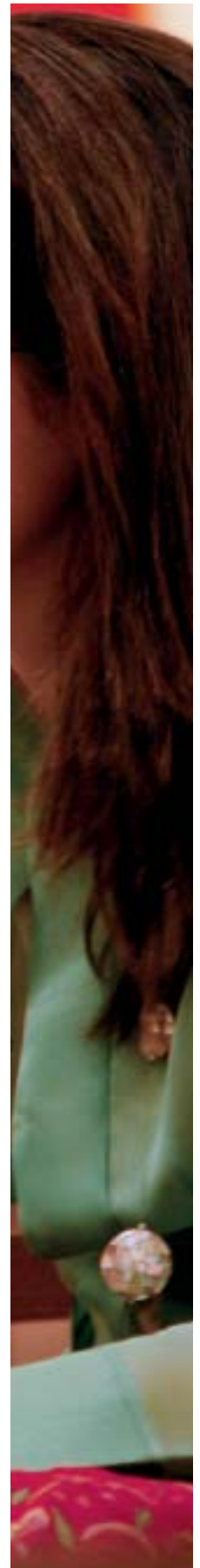
Es algo de lo que se está hablando más que nunca, y se están dando los primeros pasos para el comienzo del cambio, aunque la complejidad organizativa del ámbito judicial y la evidente limitación de presupuestos provocada por la crisis económica van a ser las principales barre-

“  
**Soy una firme creyente en el modelo de colaboración Público Privada que, por las limitaciones presupuestarias actuales se presenta como una alternativa indiscutible al modelo actual**  
 ”



ras a superar. Facilitador imprescindible en dicha modernización han de ser las tecnologías de la información, como queda demostrado en aquellos ámbitos en que se aplican de manera sistemática, intensiva y dedicada.

Por otro lado, otras demandas están muy definidas y tienen fecha límite, como la puesta en marcha de la Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos. Yo creo que prácticamente todas las administraciones están mostrando su compromiso y



anticipación para el cumplimiento de esta ley, y ello está suponiendo un esfuerzo económico y humano importante para sus organizaciones.

**Esa limitación de presupuestos de las administraciones unida a la demanda creciente de necesidades por parte del ciudadano, ¿cómo se pueden conjugar desde la perspectiva de una compañía como Siemens?**

Yo creo que en cada caso, en cada cliente de la Administración se está dando una situación diferente en lo que a su restricción de presupuestos respecta, algunos prácticamente no están sufriendo recortes, pero probablemente los sufrirán.

Y si hay algo evidente, es que para hacer más con lo mismo o con menos sólo se puede conseguir de una forma,

aplicando un modelo diferente al practicado hasta el momento.

Probablemente, y hablo en términos generales, la aplicación de las tecnologías de la información y sus servicios asociados ha de evolucionar en dos líneas que, lógicamente están relacionadas. Una de ellas es la forma de contratar, y otra es el modelo de prestación del servicio que se espera de las TI.

En cuanto a la forma de contratar, la Ley de Contratos del Sector Público que entró en vigor en mayo de 2008, incorpora figuras como la Colaboración Público Privada, de la que se está empezando a hacer un uso normalizado en otros países y en otros sectores, que no son el de TI, en España. Yo soy una firme creyente de este modelo y creo que la limitación de presupuestos va a llevar a algunas administraciones a plantearlo como una alternativa indiscutible al modelo actual. No es fácil acometerlo, pues viene acompañado en muchos casos de un cambio de paradigma, pero, probablemente, es ante lo que nos encontramos a nivel mundial, y debemos adaptar nuestras estructuras y la cultura de las organizaciones para abordarlo con éxito.

Hablando del modelo de prestación del servicio de TI, son ya una mayoría los clientes que están evolucionando desde la contratación de perfiles, a la contratación de servicios, basados en unos niveles de prestación establecidos y unos paráme-



tros para la medición. Sin embargo, creo que hay otra línea que antes o después se explotará en la Administración, como ocurre en la gran empresa o grupo empresarial privado, que son los centros de servicios compartidos, que aglutinan la prestación de éstos para varias de sus organizaciones. Esto también forma parte de ese cambio de paradigma.

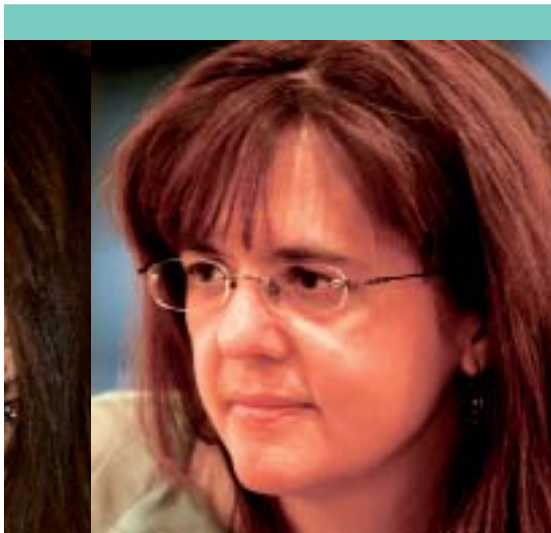
En Siemens sabemos hacer estas cosas. Es más, somos una compañía muy grande y diversa, y muchas de ellas las ponemos en marcha y a prueba en nuestra propia organización, antes de lanzarlas al exterior. Ésta es una extraordinaria prueba de fuego para los servicios TI que ponemos en el mercado y que prestamos a nuestros clientes.

**Pero, para definir vuestra oferta de servicios de TI para el mercado español, y más en concreto para la Administración Pública española, ¿hasta qué punto os encontraréis condicionados por ser una compañía multinacional, en este caso, alemana?**

No es que estemos condicionados por ser una multinacional, es que estamos favorecidos por tener acceso al conocimiento de nuestra organización en todo el mundo, y especialmente en Europa, que

es nuestro escenario natural. De hecho el ser una compañía de matriz europea nos posiciona de forma muy cercana a la implantación y despliegue de iniciativas de carácter europeo, como son las Directivas de la UE que también afectan a España, lógicamente. Estoy pensando en la Directiva de Servicios, en la de Intercambio de Información de la Seguridad Social para la que estamos construyendo el nodo central en Bruselas, o las iniciativas alrededor del 112 europeo, para las que desde Siemens España estamos desempeñando un papel de liderazgo, partiendo de nuestras capacidades como centro de competencia internacional en el ámbito de la Seguridad Pública.

También la internacionalidad de nuestra compañía nos ha llevado a establecer centros globales de producción, en este





“

**Somos una  
compañía de  
matriz alemana,  
accionariado  
mundial y  
caracter muy  
español en  
España**

”

caso de Servicios TI, que racionalizan nuestras capacidades y por tanto nuestros costes y los que repercutimos a nuestros clientes.

En cualquier caso, aprovecho tu pregunta para hacer una reflexión sobre Siemens en España. Aún no escribía sus poemas la inolvidable generación del 98, cuando Siemens ya estaba aquí, innovando, con centros de producción, generando empleo y contribuyendo al desarrollo social y económico de nuestro país. Hemos cumplido 114 años en España y me gusta recordarlo, pues en este caso yo diría que somos una compañía de matriz alemana, accionariado mundial, y carácter muy español en España.

**Y entonces, ¿cómo decide una gran compañía como Siemens cuáles son sus áreas de desarrollo futuro de negocio?**

Dicho brevemente, en Siemens observamos cuáles son las grandes tendencias en el mundo, que vienen marcadas por el comportamiento humano, la evolución económica, tecnológica y social. Así, hemos identificado cuatro elementos alrededor de los cuales establecer los campos de actuación para una empresa multidisciplinar como la nuestra: la urbanización, el cambio demográfico, el cambio climático y la globalización.

La urbanización puesto que por primera vez en la historia, desde 2008 viven más personas en las ciudades que en el medio rural y, por lo tanto, se crean unas necesidades hasta ahora inexistentes. Éstas son las grandes generadoras del PIB de los países y en Siemens hemos decidido establecer nuestra oferta integrada para la gestión de las ciudades como un claro campo de actuación.

Del mismo modo, la evolución en la esperanza de vida está provocando un cambio demográfico y unas nuevas necesidades en una población que es más longeva en los países más desarrollados y más numerosa en los menos. En el caso español hablamos por tanto de necesidades que tienen que ver con

acercar la administración y la gestión de la salud al ciudadano, que también nos ocupan.

Para el cambio climático, que también es una realidad, trabajamos en la reducción del impacto medioambiental de las infraestructuras TI y de los procesos de producción. Siemens es el gigante de las infraestructuras verdes. El año pasado ayudó a reducir 200 millones de Toneladas de CO<sub>2</sub> a sus clientes y facturó €19.000 millones en productos verdes. El objetivo es seguir aumentando esa cifra.

**Un campo dentro del sector público en el que Siemens está muy presente es en el de la gestión de emergencias, ¿qué novedades presenta Siemens en este sentido?**

Es cierto que somos un jugador experto en este campo. A lo largo de los años hemos desarrollado y mejorado una solución integrada y modular para la gestión de emergencias, SITREM, y hemos puesto en marcha un Centro de Competencia internacional para el soporte a nuestros clientes y el despliegue de nuestras capacidades en otros países.

SITREM es un componente fundamental de nuestro área de Seguridad Pública, en la que además contamos con un amplio conocimiento y experiencias en Europa en los ámbitos de documentos de identificación electrónica, de control de fronteras y entrada rápida por fronteras aéreas, de sistemas de vigilancia, y centros de coordinación, de mando y control.

**Para terminar, ¿qué le pides a ese nuevo año fiscal que comienza Siemens el mes que viene?**

En primer lugar le pido a éste que terminamos el 30 de septiembre que la "vuelta al cole" nos resulte fructífera en los procesos de adjudicación que están pendientes de cierre. Para el ejercicio que comenzamos en octubre pido poder seguir innovando de la mano de nuestros clientes, lo que nos permitirá responder mejor a sus necesidades y crear más valor para todos. ➤

