zona + en el diván

Juan Antonio Zufiria

Presidente Ejecutivo de **IBM** en España, Portugal, Grecia e Israel

Nuestro éxito reside en haber sabido combinar una estrategia y un modelo organizativo global con la adaptación a las peculiaridades de los mercados locales

entrevista realizada por
Jesús Rivero
Presidente de
DINTEL
y editor de la revista
Dintel ALTA DIRECCIÓN

fotografía
Javier Fuentes

La mayoría de los idiomas usan algún derivado de "mostacho", palabra que viene del griego y significa "Labio superior". ¿Por qué este interés? Habrá opiniones para todos los gustos, como la de *Jeanne* en su Carta a *Lucía* del 30 de julio de 1883 desde el Castillo de Solles (Guy de Maupassant, "El Bigote"):

"En serio, un hombre sin bigote deja de ser un hombre. No me gusta mucho la barba que casi siempre da un aspecto desaliñado, pero el bigote, ¡ay, el bigote!, se hace imprescindible en una fisonomía viril"

Dejando al lado estas opiniones, lo cierto es que Juan Antonio Zufiria es "un hombre pegado a un bigote", que le caracteriza inequívocamente, realzando su imagen de "dandi" –un hombre que destaca por su elegancia y refinamiento–.

No le pregunté a él por qué había apostado por semejante seña de identidad, rotunda y marcada, al igual que su trayectoria profesional.

Español sí, es el "virrey de IBM" pero no sólo en España, sino también en Portugal, Grecia e Israel, reportando al Director General de IBM para el Sur de Europa.

Español desde luego,... pero de "referencia" a nivel mundial: Juan A. Zufiria ocupaba desde enero de 2007 el cargo de director general de las líneas de negocio de IBM Global Technology Services para los países del Sur de Europa. Desde ese puesto, el directivo español ha participado en el proceso de toma de decisiones estratégicas de la Compañía, con especial foco en el negocio de servicios de tecnología de IBM.

La carrera profesional de Zufiria ha estado vinculada a IBM desde 1987, año en el que comenzó a trabajar como investigador en el Departamento de Ciencias Matemáticas del Centro de Investigación Thomas Watson de IBM, en Nueva York. Desde entonces, ha ocupado varios puestos profesionales y directivos en la Compañía. Entre 2000 y 2006, Juan A. Zufiria estuvo al frente del negocio de servicios de IBM en España y Portugal, cargo que desde 2005 incluía a Grecia, Turquía e Israel.

Juan Antonio Zufiria, es doctor en Ingeniería Aeronáutica por la Universidad Politécnica de Madrid y doctor en Matemáticas Aplicadas por el Instituto de Tecnología de California, al tiempo que cuenta con un Master en Administración de Empresas (MBA) por la London School of Economics.

Presidente, este año IBM celebra su centenario, lo cual se dice rápidamente pero debe costar mucho esfuerzo y energía llegar a esa edad manteniendo el liderazgo tecnológico y de negocios a escala mundial. ¿Cuáles considera han sido las claves para lograr esa posición, y en particular en nuestro país donde ya acumulan 85 años de presencia?

A lo largo de sus 100 años de historia, el éxito de IBM se ha derivado esencialmente de tres factores: su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y la sociedad del momento, sus continuas innovaciones tecnológicas y su especialización sectorial.

Sin embargo, a pesar de ser una empresa muy dinámica y flexible, hay algo que siempre ha mantenido desde su creación y que ha sido el motor que la ha impulsado a renovarse continuamente y llegar hasta lo que es hoy en día. Se trata de nuestra misión como compañía: ayudar a las empresas y a la sociedad a progresar a través de la innovación tecnológica.

Nuestra misión como compañía desde hace 100 años es ayudar a las empresas y a la sociedad a progresar a través de la innovación tecnológica

Generalmente escuchamos hablar de IBM simplemente, pero nos consta que tienen varias divisiones especializadas, centros con responsabilidad internacional, comités de expertos y presencia en numerosas instituciones. ¿Podría darnos una breve descripción de la estructura de negocios de IBM en España y a qué segmentos de mercados se dirigen?

Somos ante todo una compañía global. Nuestro éxito reside en haber sabido combinar una estrategia y un modelo organizativo global con la adaptación a las peculiaridades y requisitos de los mercados locales.

Respondiendo a esa estructura global, en España tenemos presencia a través de nuestros negocios de: software, sistemas y tecnología, servicios tecnológicos, servicios de consultoría, y financiación. Nos dirigimos a todos los sectores y tenemos más de 1.600 clientes en España, tanto grandes empresas como Pymes.

Asimismo, tenemos en España varios centros internacionales. Algunos se dedican a prestar servicios internos de la compañía a diferentes países y otros dan servicio a clientes de todo el mundo. Por ejemplo, en Madrid hay un centro formado por profesionales de IBM de todas las nacionalidades que prestan servicios administrativos a toda Europa. También en Madrid está la sede de IBM Sur de Europa. Respecto a los centros de servicios a clientes, en nuestro país hay varios.

Por ejemplo, en Barcelona, hay un centro especializado en el sector financiero que es un referente para toda la corporación y que trabaja con clientes de todo el mundo.

También contamos con seis centros de desarrollo de software, que ofrecen servicios tecnológicos en remoto a clientes de toda España y de Europa. Están conectados con la red internacional de centros de innovación tecnológica de IBM, por lo que trabajan en colaboración y comparten recursos, conocimiento y tecnologías.

Centrándonos en nuestro público objetivo, nos interesa particularmente el sector de las Administraciones Públicas. ¿Cómo se ha desarrollado su relación en estos años? ¿Cuál sería un proyecto reseñable por su influencia tecnológica en la Administración?

La relación de IBM con las administraciones públicas se remonta a los orígenes de la Compañía. Me gustaría destacar varios hitos muy importantes en la historia de la Administración y en la historia de IBM: la construcción, por primera vez de forma automatizada, del censo de Estados Unidos en 1923, la creación del sistema de la Seguridad Social en EEUU en 1936, el sistema de identificación de criminales a partir de la huella dactilar en 1963, que sentó las bases de la analítica predictiva, la llegada del hombre a la Luna guiado por ordenadores de IBM en 1969, el desarrollo de la red NSFNET en 1988, pilar de nuestra actual Internet, etc.

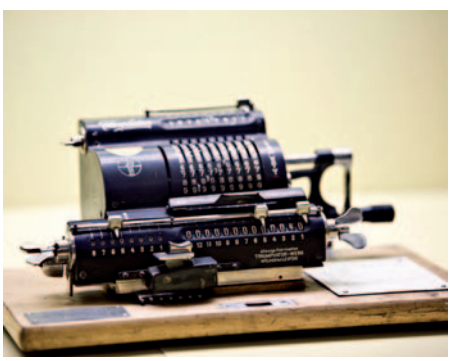
Y centrándonos en España, me gustaría destacar, por tratarse de una referencia obligada a nivel mundial, nuestra colaboración con la Agencia Tributaria. Todas las aplicaciones críticas de la Agencia, es decir la gestión de los diferentes impuestos, recaudación e inspección, etc., y también las aplicaciones de análisis y detección del fraude operan sobre infraestructura IBM.

En la situación de crisis económica y financiera global que vivimos actualmente, IBM creció el pasado año un 4,3%. ¿Qué estrategias se plantean a nivel corporativo para lograr esos resultados? ¿Son aplicables en España?

Tenemos una estrategia muy clara y muy sólida que está permitiendo que el grupo obtenga estos resultados y marca una hoja de ruta para mejorar nuestro resultado financiero de aquí a 2015. Resumiendo, esta estrategia se centra en el desarrollo del negocio en cuatro áreas o mercados: países emergentes, optimización y análisis de la información, servicios en la nube y tecnologías y servicios tecnológicos para un planeta inteligente. Estas cuatro apuestas nos van a permitir cumplir nuestro compromiso con los inversores, que supone repartir 20.000 millones de dólares en dividendos en 2015.

Estamos viviendo una profunda revolución en la forma de comunicarnos y hacer negocios gracias a las nuevas tecnologías; sólo por mencionar unas pocas, tenemos la Web 2.0, *Cloud Computing, Green Computing*, supercomputación, etc. ¿Qué representan estratégicamente para IBM estas tecnologías?

Como se menciona en la pregunta, se trata de tecnologías estratégicas para IBM y tenemos propuestas de valor en todas las áreas tecnológicas menciona-



das. Se trata de tecnologías que están cambiando el mundo y nuestro modo de relacionarnos, que nos permiten acceder a información en tiempo real, analizarla y sacar conclusiones para tomar decisiones más acertadas, que ahorran costes y ayudan a las organizaciones y a las personas a ser más eficientes y productivas. Sus beneficios llegan a todos los ámbitos de la sociedad y es nuestro deber aprovecharlas y explotarlas al máximo para mejorar el mundo en que vivimos.

En IBM destinamos 6.000 millones de dólares al año a Investigación y Desarrollo para seguir aportando nuevas tecnologías y servicios de TI con el objetivo de colaborar con el progreso tecnológico de nuestra sociedad.

¿Considera que pueden mejorar realmente la gestión y eficiencia de las Administraciones Públicas? Desde su experiencia, ¿cuáles serían en general los principales retos tecnológicos a afrontar?

Sin duda. La tecnología es una herramienta de competitividad, lo cual desde mi experiencia es una premisa incuestionable para la Administración, como lo demuestra, por ejemplo, la Ley 11/2007.

La Administración ha avanzado mucho en retos tecnológicos como la adopción de estándares abiertos y software libre, interoperabilidad, e-Administración, reingeniería y automatización de procesos y externalización. Pero desde IBM vemos que existe un área tecnológica con un gran potencial para la Administración y que debería aprovechar. Se trata del análisis y optimización de la información. Las nuevas tecnologías actuales permiten analizar e interpretar la enorme cantidad de datos que genera nuestra sociedad. Esto es imprescindible parar identificar el origen de las ineficiencias y atajarlas, generando procesos más inteligentes, lo que en el mundo de la Administración puede significar ahorro de dinero y un mejor servicio al ciudadano.

Por ejemplo, Castilla-La Mancha está utilizando un software estadístico de IBM para, entre otras cosas, monitorizar el funcionamiento de los servicios hospitalarios y descubrir sus puntos débiles.

Algunos de los sectores más sensibles para la Sociedad, con una influencia muy directa en la gestión pública, son la Justicia, la Sanidad y la Educación. ¿Cuenta IBM con soluciones aplicables a estos sectores y que ayuden a lograr una gestión real, más eficiente, segura y ágil de cara a los ciudadanos?

Sí, nuestras soluciones se adaptan a los retos y necesidades de estos sistemas. De hecho en Sanidad, algunos de los proyectos en los que estamos trabajando son referencia a nivel mundial, tanto en la parte asistencial como en la de gestión interna. Por ejemplo, hemos ayudado a la creación del historial médico electrónico en Cataluña, la implantación de la receta electrónica en Extremadura, la modernización y optimización del área de gestión de los hospitales de Castilla y León, entre otros muchos proyectos. En Justicia, estamos colaborando con el Ministerio de Justicia en mejorar la gestión procesal e integración de registros y también estamos trabajando para el

Consejo General del Poder Judicial y las CCAA. En materia de Educación, estamos ayudando a mejorar la penetración de la tecnología en las aulas, la interconexión de los docentes y a detectar y prevenir el fracaso escolar.

La eSanidad es una temática que interesa a nuestros lectores, e incluso en DINTEL le hemos dedicado un Congreso Sectorial en exclusiva. Por ello, le pediría que ampliara un poco más la proyección de IBM en esta área, en nuestro país y para los próximos años.

Yo creo que lo que mejor ilustra el trabajo de IBM en el campo de la Sanidad electrónica son los ejemplos que he mencionado antes.

En España, hemos implantado la receta electrónica en Extremadura y el historial clínico electrónico en los hospitales del Institut Català de la Salut. Respecto los años próximos, creemos que la analítica de datos puede ayudar a la Sanidad española a reducir errores médicos, mejorar sus diagnósticos y eficiencia interna. Esto ya es una realidad en otros países. Por ejemplo, la clínica Mayo (EEUU) tiene una solución tecnológica de IBM que permite detectar con un 95% de fiabilidad un aneurisma, antes de que provoque una hemorragia cerebral (la interpretación manual llega sólo al 70%). Pues bien, esta solución se basa en herramientas de análisis predictivo de la información y procesamiento de imágenes.

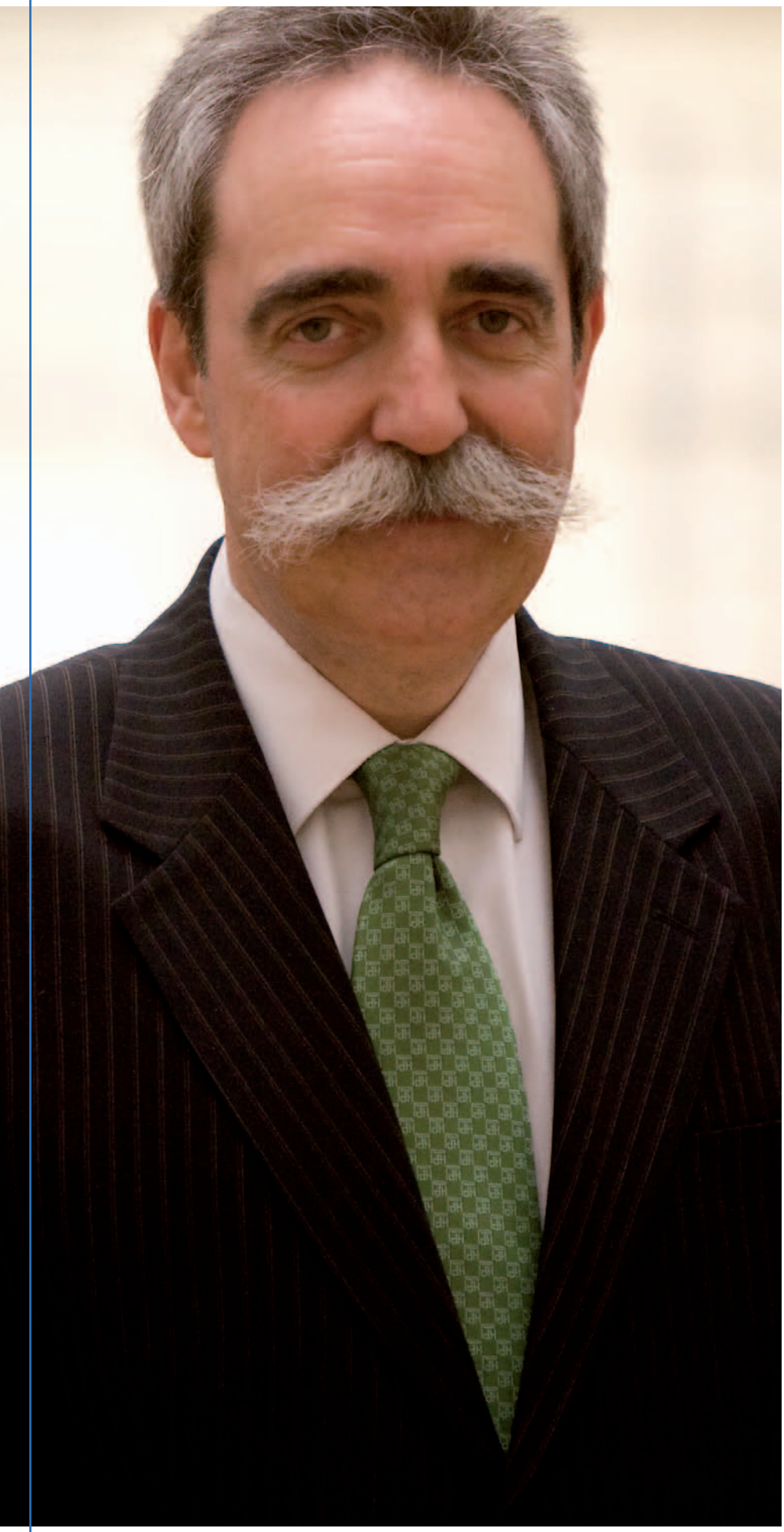
Al ser IBM una compañía con presencia internacional, y extrapolando sus experiencias en otros mercados, ¿cómo evaluaría el desarrollo tecnológico actual de las Administraciones Públicas en España en relación con otros países?

España ha desarrollado una normativa legal muy favorable que da soporte al impulso de las TIC como son ejemplo la Ley 11 y el Esquema Judicial de Interoperabilidad y Seguridad (EJIS). En especial la Ley 11 fuerza a las AAPP a rediseñar sus procesos y hacer las inversiones necesarias para que los ciudadanos puedan relacionarse por Internet con la Administración.

A la vez ha existido una política clara de inversiones en infraestructuras comunes y soluciones estándar, como son la banda ancha, el DNI digital y la plataforma de pagos. Por último, la Administración ha hecho una inversión en talento que se refleja en la existencia de cuerpos de funcionarios con formación TIC, lo que da una diferenciación clara respecto a otros países.

De las experiencias desarrolladas por IBM para las Administraciones Públicas de otros países, ¿cuáles considera susceptibles de ser adaptadas a nuestro país?

Hay muchas iniciativas interesantes en otros países que podrían ser replicables en España.



Por citar algunas, en Francia se ha implantado un nuevo sistema de información dotado de análisis predictivo que ha permitido optimizar el pago de los beneficios sociales, así como reducir el nivel de fraude de forma significativa.

En Nueva York, existe un sistema de información basado en resolución de identidades que, mediante elementos reutilizables, ayudan a predecir y resolver incidencias de seguridad en la ciudad. Esto les permite asignar mejor sus recursos policiales.

En diversas ciudades de Europa (Londres, Estocolmo, etc.) hay soluciones para la gestión del tráfico en el acceso a las grandes capitales, como los peajes "inteligentes", que han reducido notablemente los atascos.

En el área de Justicia, en Austria y Alemania también hay ejemplos de soluciones "empaquetadas" y que pueden repetirse. Es el caso de una solución de TI para la ejecución de procesos monitorios a nivel europeo (aquellos para reclamar cuantías económicas en las que la deuda se puede justificar mediante facturas, por ejemplo).

Hemos escuchado en foros y eventos mencionar el concepto "Smarter Planet". ¿Podría comentarnos en qué consiste y cuáles son los retos que plantea desarrollarlo?

La estrategia Smarter Planet se cimenta en nuestro compromiso de dotar de inteligencia a todos y cada uno de los sistemas y procesos de la vida diaria. Esto no es un lema, sino un hecho. Vivimos en un mundo más plano e inteligente gracias a las TI.

La estrategia Smarter Planet se cimenta en nuestro compromiso de dotar de inteligencia a todos y cada uno de los sistemas y procesos de la vida diaria

Aproximadamente 2.000 millones de personas se conectan a la Web, ya hay un billón de objetos conectados entre sí a través de sensores formando la Internet de las cosas y 4.000 millones de personas tienen un teléfono móvil.

Todas estas conexiones y tecnología generan enormes cantidades de datos que, analizados e interpretados convenientemente, nos van a permitir identificar el origen de las ineficiencias en muchos sectores y atajarlas, generando procesos más inteligentes. El concepto es sencillo pero su ejecución es algo muy complejo y precisa de enormes capacidades tecnológicas.

¿Qué papel considera puedan jugar las Administraciones Públicas en su implantación y desarrollo en España? ¿Se atrevería con alguna recomendación que quiera transmitir y ayude en ese proceso?

Sin duda, actuando como ejemplo y avanzando en su transformación. Ya estamos viendo como la Administración está impulsando este concepto en áreas como la sanidad, utilities, seguridad, etc., para estimular la economía y mejorar el funcionamiento de las ciudades. Por ejemplo, en Málaga, la Junta de Andalucía, junto con varias empresas entre las que figura IBM, está creando una red eléctrica inteligente en el barrio de La Misericordia. En Malta, ingenieros españoles de IBM han construido la primera red eléctrica y de agua a escala nacional.

Pero sería necesario que avanzara en la aplicación de este concepto en su gestión interna. Un ejemplo de los beneficios: hemos calculado que a la Administración le cuesta casi 6 euros renovar el carnet de conducir en una oficina física. Si lo hace a través de Internet, le cuesta menos de 1 euro.

El ahorro es significativo, ¿no? La seguridad social de Bélgica ha automatizado 42 servicios a los empleadores, eliminando 50 formularios. El resultado ha sido que se han realizado 23 millones de declaraciones electrónicamente, ahorrando a las empresas 1.700 millones de dólares al año.

Siguiendo con el tema anterior, consideramos que un primer paso sería contar con ciudades inteligentes, ¿qué desarrollos serían necesarios ejecutar para llevarlo a la práctica?

Es una pregunta con una contestación difícil de resumir, pero la clave está en unir las infraestructuras físicas con las tecnológicas. Esto permitiría obtener información en tiempo real y actuar sobre ambas mejorando su funcionamiento.

¿Cuáles serían sus recomendaciones para las administraciones locales y autonómicas en relación con la implantación de los conceptos Ciudad Inteligente y Smarter Planet?

Que no se queden paradas y vean en estos conceptos una oportunidad para hacer que sus ciudades progresen y sean más prósperas.

Para terminar: ¿cuáles son los planes estratégicos de IBM para los próximos 100 años?

Mantener nuestra misión como compañía: ayudar a las empresas y administraciones, y a la sociedad en general a progresar a través de la innovación tecnológica.