



Manolo Palao García-Suelto

Jubilado y voluntario en una diversidad de proyectos nacionales e internacionales.

Manolo Palao escribió su primer programa informático en 1963 y efectuó sus primeros trabajos en Auditoría de Sistemas de Información y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (ASITIC) en 1978, siendo Senior en Peat Marwick and Co. –ahora KPMG. Ha sido CIO en varias grandes empresas: la EMT de Madrid e Iberia LAE. Hace más de 35 años que se dedicó a la consultoría y la formación. Lleva 40 años vinculado a ISACA, en la Junta de su Capítulo en Madrid, unos 15 años; y en equipos de trabajo internacionales, casi el doble. Miembro de iTTi | Innovation & Technology Trends Institute –un nuevo y pujante think tank español sobre el gobierno y uso de las tecnologías, y particularmente de las tecnologías de la información.

Ahora, jubilado, contribuye –como voluntario- a una diversidad de proyectos nacionales e internacionales, entre ellos, al 'hilo' Ciberseguridad de Segurinfo Madrid (Nov 2012), o al CSLF Cybersecurity Leader Framework Development Project, ahora en curso..

Pregunta: ¿Cuál sería a su modo de entender, la definición de un "Senior" en nuestro sector?

En mi opinión, el término 'senior' , del viejo latín y del nuevo sajón, alude a la 'antigüedad' y 'madurez' en el puesto, y es igualmente aplicable a todos los sectores.

No sé si el término está reglado en el entorno de las multinacionales del sector. Entiendo que –como categoría laboral– Senior es el profesional con una madurez (¿6 – 10 años?) alcanzada en una especialidad, en la carrera que simplificada va de 'junior' a 'gerente'.

La madurez importa más que la antigüedad. La variedad de experiencias habidas y la calidad de los 'filtros'-criterios (estudios, emulación, feedback, autocrítica) aplicados determinan si el Senior es un mero fósil, un profesional con una alta madurez, o algo intermedio.

Pregunta: ¿Cuál es el valor añadido que puede aportar un Senior dentro de una organización?

Pese a los indudables progresos habidos recientemente en gestión del conocimiento y en sistemas expertos, los métodos seculares, desde la Antigüedad a los Gremios medievales, de maestro-oficial-aprendiz han sido una forma eficaz y eficiente de acumular y transferir conocimiento, habilidades y disciplina. Ciertos esquemas actuales, como las pasantías de los abogados, lo atestiguan.

El Senior acumula y somatiza una larga experiencia de prueba-error, que puede aportar en forma condensada y predigerida a sus colaboradores. Si se le permite la licencia, como algunas aves regurgitan el alimento que suministran a sus polluelos.

Pregunta: ¿Qué consejo daría, en función de su experiencia a los jóvenes que están actualmente estudiando la carrera universitaria?

Que la vida es muy larga, incluso la vida profesional. Que es fácil e incluso deseable –salvo en ciertas vocaciones muy focalizadas y fuertes- cambiar entre 2 y 4 veces de actividad profesional. Por ello es importante dotarse de conocimientos y habilidades fundamentales, polivalentes: las matemáticas, las humanidades, los idiomas,...

Pregunta: ¿Qué consejo daría, en función de su experiencia a los jóvenes que inician su trayectoria profesional, que empiezan a trabajar?

Que se aseguren de estar en una organización con una cultura, con jefes y compañeros, de clase mundial. La impronta de los primeros años es crucial. La actividad específica, la retribución, otras condiciones laborales son secundarias en esa etapa.

Otra alternativa, para quienes valgan para ello, es iniciar una carrera como emprendedor (en palabra de moda). Si pueden contar con una incubadora, con buenos consejeros, mejor.

Yo, sin embargo, recomendaría, previamente, el paso por una organización de clase mundial. Tras siete o diez años de experiencia en el mercado, un buen máster puede ser un excelente empuje –como las segundas fases de los cohetes de largo alcance-.

Pregunta: ¿Opina que se ofrece suficiente formación dentro de las organizaciones? ¿Se gestiona el Talento?

No. Creo que –salvo meritorias excepciones- la formación continuada es insuficiente o está mal orientada. Los años sabáticos (estilo EEUU) deberían ser generalizados, no sólo en la Academia.

El establishment en cada organización suele considerar al Talento como una amenaza.

Probablemente la mejor gestión del talento se haría encomendándola a entes independientes.

Pregunta: ¿Cree que las certificaciones son un aval profesional? ¿Piensa que las valoran las empresas?

¡Definitivamente!

La evolución técnica y socio-económica; la globalización; la virtualidad; la emergencia de miles de millones de nuevos usuarios en la Red; la creciente multilateralidad (diversificación de proveedores / clientes); el aumento del apetito de rigor, precisión, calidad y confiabilidad; la evolución y especialización de profesiones, profesionales, equipos, servicios y entes virtuales; la necesidad de confianza en nuestros intercambios comerciales, o gratuitos, y en nuestros prestadores de servicios, ...; todo ello, demanda certificaciones y certificaciones profesionales, en su caso.

Hay una gran diversidad de certificaciones personales TIC: las 'orientadas a producto' (como las de Microsoft, CISCO u ORACLE); las certificaciones personales 'orientadas a modelo de referencia' o 'certificaciones de conformidad / cumplimiento' (como las de CMMI, ITIL, Prince2, MoR o ISACA); o las certificaciones personales 'basadas en cuerpos de práctica profesional' (como ECDL o EUCIP). Cada una tiene sus ventajas e inconvenientes. No entro aquí en detalles por economía de espacio y tiempo.

Pregunta : ¿Qué medidas de mejora propondría en las organizaciones?

Las organizaciones deberían reflexionar y actuar profundamente sobre cuestiones de responsabilidad social corporativa, gobierno corporativo y gobierno corporativo de las TIC. Hay varios (aunque quizá insuficientes) testimonios de las ventajas de tales enfoques: mayor confianza de los inversores, financiación más barata (recuerden las "primas de riesgo"), etc.

Pregunta: ¿Puede contarnos alguna experiencia que le haya "marcado" en su trayectoria profesional?

Creo que lo que más ha marcado mi vida profesional ha sido haberme encontrado pronto y claro –aunque, lamentablemente, sin haberlo aplicado en todos los casos- con el refrán "mejor una vez colorado, que ciento amarillo".

Ello me ha llevado a haber servido en media docena de empresas –en la que más, 5 años; en la que menos, 9 meses-, antes de haberme convertido en empresario consultor hace 30 años. En los períodos relativamente breves de empleo en empresas o de contratos de consultoría (de los que he tenido media docena con duración superior a los 4 años) se producen –en mi opinión- las mejores prestaciones – contraprestaciones. En períodos más largos se acomodan rutinas, las relaciones son más tolerantes (o más intolerantes) y el mutuo beneficio se atenúa o desequilibra.

Pregunta: ¿Cómo ve la evolución de perfiles TI promovida por los avances tecnológicos y los nuevos modelos de negocio?

Creo que mi respuesta a la siguiente pregunta aclara y complementa algo a ésta. Opino que los perfiles deben evolucionar mediante 'ajustes', más que 'a saltos'. Me parece importante que se asegure la conservación y transmisión de competencias básicas: matemáticas, estadística, simulación, creatividad, gestión de proyectos, comunicación, idiomas,...

Por otro lado, hay que disponer (como empresa o como profesional; en propio, o como servicio recibido) de una función 'radar', prospectiva, que nos indique las tendencias probables que nos puedan afectar o interesar, pero sin amplificar erróneamente cosas secundarias. Y, naturalmente, la prospectiva es inútil sin la agilidad requerida para la adaptación y el cambio.

Pregunta: ¿Considera necesario un cambio de mentalidad tanto en el profesional Senior, como en las organizaciones, para adaptarse a los cambios tecnológicos?

Me atrevo a opinar que los Seniors y las organizaciones, afortunadamente, no tienen un pensamiento único o unidimensional, pese a la presión del marketing y los lobbies. El pensamiento que cada uno tenga debiera evolucionar de forma continua más que a saltos cada tanto tiempo, o cuando ya se está ahogado.

La cultura, la cultura empresarial, la cultura tecnológica –hay que recordarlo- son, tanto etimológica, cuanto funcionalmente, un cultivo, una crianza. No es pues una cuestión de pocos grandes 'cambios'; es una cuestión de muchos, pequeños y frecuentes 'ajustes' de rumbo, como el laboreo de los cultivos.

Pregunta: ¿Cuáles son para usted las principales cuestiones educativas y organizativas complementarias a los aspectos técnicos a los que las organizaciones no están presentando la debida atención para el tratamiento integral de la seguridad de la Información?

Tanto las tecnologías TIC cuanto la ciberseguridad son 'socio-técnicas': sólo flotan libres en el espacio en los (muchos malos) programas académicos. En la práctica profesional (y en los buenos programas educativos) están imbricadas en las instituciones sociales: las empresas y organismos, la legislación, el organigrama, los contratos ...

El Cyber Leader Development Framework (CSLF) Project, en que estoy participando ahora (primavera – verano de 2013) se propone determinar las competencias del futuro líder en ciberseguridad. Aunque tengo suscrito un compromiso de confidencialidad, creo que la información que sigue no lo incumple. El Proyecto da por supuesto que las competencias tecnológicas están suficientemente establecidas , pero contempla la necesidad de competencias al menos en: Administración de Empresas, Ciencias Políticas, Ciencias Sociales, Ética, GRC, Informática de Empresa, Legislación Internacional y Nacional, Políticas Públicas y Relaciones Internacionales.

Pregunta: ¿Cómo definiría usted la palabra "Texticulillo TM"? ¿Cuál es su origen? <>

¡Jajá!

En 2002 comencé una serie de textos breves un tanto humorísticos sobre la profesión, ¿qué mejor nombre para describir eso? Cuando inventé el palabro no había precedentes en Internet; ahora aún hay pocas otras referencias. El tema de interés prioritario fue durante años la 'auditoría de sistemas', más recientemente ha virado a 'gobierno corporativo de las TI'

Hace poco he iniciado otra serie de textos aún más cortos, a los que he denominado 'ladillos'.

Pregunta: Manolo, en un artículo suyo sobre "Continuidad del Negocio y Auditoría de Sistemas", Miguel García-Menéndez escribía en la introducción con la que presentaba el Texticulillo de Ud. lo siguiente: "Cualquiera que afirme que el principal objetivo de una empresa privada -frente a la pretendida, a priori, finalidad social de las empresas públicas- es el excesivamente simplista "¡ganar dinero!", estará incurriendo en un grave error. Por encima de cualquier otra consideración, la principal meta de toda compañía privada -desde una perspectiva de Buen Gobierno Corporativo, habrá de ser- garantizar su perdurabilidad, la permanencia y continuidad de su actividad, en el tiempo. Sólo de ese modo tendrá sentido plantearse otros objetivos. [Presumiblemente, el más importante -pero en segundo lugar-, el referido más arriba]." ¿Qué puede comentar sobre esto?

Unas empresas aprenden y otras no; unas sobreviven y otras no (¡la renovación 'schumpeteriana'!).

¡Las empresas centenarias son una rareza!

Naturalmente la supervivencia (como en los seres vivos) es el objetivo supremo. El beneficio es instrumental para la supervivencia.

Pregunta: ¿Cómo ha aplicado sus conocimientos en Sociología a su vida laboral? ¿Algún caso de éxito?

En la reingeniería de procesos, en la gestión del cambio, en la gestión de proyectos, identificar los grupos de interés (stakeholders), sus intereses y su poder es esencial. Como lo es diferenciar entre la estructura formal y la informal en las organizaciones. Para todo ello me han ayudado los rudimentos de sociología que he ido estudiando.

No voy a señalar casos de éxito –no sé si los ha habido-.

Quiero en cambio resaltar tres grupos de ideas que creo que me han sido muy útiles (los dos segundos, más de antropología, que de sociología).

Por una parte las ideas del Prof. Gareth Morgan me han ayudado a caracterizar sistemáticamente los diversos grupos de interés.

Por otra, los análisis del 'cargo cult' (culto al cargamento o al avión carguero) me han ayudado mucho a intentar suprimir/reducir la magia en los planes estratégicos y en los planes de sistemas de información.

Finalmente, la historia del hacha de los Yir Yoront me ha ayudado a entender –y a enseñar- cómo la adopción de nuevas tecnologías puede acarrear consecuencias indeseadas, y cómo intentar minimizarlas.

Pregunta : Por último ,¿Cuál sería el mensaje que lanzaría hacia la sociedad, las organizaciones empresariales, las organizaciones académicas y a los propios

profesionales?

A las empresas y profesionales y a sus organizaciones: que tengan la prospectiva y la agilidad adecuadas.

A las organizaciones académicas: que intensifiquen la cooperación internacional con empresas y con otras organizaciones; que intensifiquen los flujos e intercambios personales de docentes y discentes, que se concentren en unas pocas áreas de excelencia, coordinadas por planes nacionales e internacionales.

A la sociedad: que a través de la política y de las estructuras y acciones ciudadanas dirija todo lo anterior con generosidad, creatividad, control y visión a largo plazo.

VER MÁS ENTREVISTAS ESCRITAS DEL BOLEITIL:



