



Alberto Parrondo

Presidente de Thales España

“Los ingenieros de telecomunicación tienen que estar muy contentos de lo que se está haciendo en términos de infraestructuras de comunicaciones en la red de alta velocidad en España”

En el despacho de Alberto Parrondo, cuando sus obligaciones se lo permiten, suele escucharse ópera. Pero al Presidente de Thales (una buena compañía para un matemático) además de la música le apasionan las artes plásticas, el cine, la lectura... Lo que no deja de ser representativo de una persona inquieta, quizá el tipo de perfil que requiere liderar un equipo de 2.500 personas, que trabajan en España para Thales, una gran multinacional especializada en seguridad, defensa y tecnología aeronáutica y aeroespacial.



En esta entrevista hace un repaso por su intensa carrera profesional que se ha desarrollado en áreas como defensa, seguridad, transporte y banca (Banco Santander, OTAN, INTECO...) y nos acerca a la realidad de una compañía a la que, como él dice, no le interesan “las cosas sencillas”.

bit Ibas para Ingeniero aeronáutico pero te proclamaste ganador de unas olimpiadas matemáticas y quizá eso te hizo cambiar de opinión. ¿De dónde viene ese interés por las matemáticas?

Yo estaba estudiando en el Liceo Francés, y ahí ya había una separación muy clara en los últimos cursos entre las distintas disciplinas. Todos los que estábamos en ciencias teníamos afinidad y en mi círculo de amigos optamos por estudiar aeronáutica. En el último año nos invitaron a unos cuantos estudiantes a las olimpiadas matemáticas y tuvimos la suerte de que

los tres ganadores fuimos del Liceo y nos dieron una beca de matemáticas. La verdad es que podría haber escogido cualquier otra carrera, pero era una decisión fácil porque, en el fondo, las matemáticas se me daban muy bien. La carrera me resultó muy sencilla y me permitía mantener un montón de actividades (podía ir a esquiar entre semana, disfrutar de una vida cultural, ir a las exposiciones, al cine...) No es una carrera demasiado complicada en comparación con las ingenierías que requerían mucho tiempo y eran muy estrictas.

bit Antes de terminar la carrera, comienzas a trabajar en 1987 para el Banco de Santander, donde participaste, entre otros proyectos, en el lanzamiento de las “supercuentas”. ¿Cómo aplicaste los conocimientos que habías obtenido en la carrera, más teóricos, en algo tan práctico como los servicios bancarios?

Yo tuve la suerte de que mi jefe era matemático y eso siempre ayuda, porque es cierto que la transición del mundo de la Universidad al mundo de la empresa es costosa, y tener un mentor o un tutor siempre la facilita. Esta persona, que llevaba trabajando mucho tiempo en el mundo de la banca y además era profesor de Universidad, entendía muy bien mi perfil y, a la vez, veía muy claro qué cosas había que hacer.

Mi experiencia fue muy positiva, aprendí mucho. Fue un primer acercamiento al mundo de la empresa en el que, al mismo tiempo éramos los teóricos desde el punto de vista de los banqueros, y demasiado “aplicados” para los matemáticos. Estábamos en una zona de grises, que era muy cómoda,



porque te permitía utilizar lo mejor de cada disciplina.

bit Más adelante te marchas a California a trabajar en un proyecto de la OTAN (OTAN NAAWS) dentro del Naval Weapon Center, como Responsable de simulación. ¿Cómo surge la oportunidad y qué extrajiste de aquella experiencia?

La oportunidad de trabajar allí surge a través de la Universidad, porque uno de los actuales Almirantes de nuestra armada estaba trabajando en un proyecto en Estados Unidos, y pensó que sería bueno crear un retorno para Espa-

las futuras fragatas europeas. Era un proyecto muy ambicioso.

Fue una experiencia muy enriquecedora y también un cambio muy grande, incluso social y culturalmente. Creo que siempre es bueno conocer otras culturas. Ahora doy clases como profesor asociado en la Universidad y a todos los alumnos les recomiendo que hagan un Erasmus, porque creo que es fundamental conocer otra gente, otras culturas y exponerse a la riqueza y a los pensamientos de otros. En resumen, entender que las cosas se pueden hacer de manera diferente y que

.....
“La red de alta velocidad española implica una nueva forma de contemplar las infraestructuras y las comunicaciones de personas, y todo eso se basa en la tecnología”

ña utilizando parte de los universitarios que había aquí como fuerza laboral allí. El programa planteaba el desarrollo de un misil antiaéreo (NATO Anti-Air Warfare System, NAAWS), y era un proyecto conjunto que permitía hacer la defensa de punto, incluso de área, de

cada uno, a su manera, siempre encuentra la mejor solución para resolver el mismo problema y que, entre todos, conseguimos hacer las cosas mejor que por separado.

bit En 1990 te incorporas a ISDEFE como ingeniero de sistemas.

Allí has trabajado durante 18 años como Jefe de Proyecto, Director de Sistemas Militares y Director de Consultoría y Procesos para la defensa, puesto que ocupas hasta tu paso a Thales ¿Qué destacarías de tu larga trayectoria en ISDEFE? ¿Cómo valoras la posición de la Industria Nacional de seguridad después de haber trabajado en ella durante tanto tiempo?

He trabajado dieciocho años en ISDEFE con grandes profesionales y esto para mí, desde una perspectiva personal, me ha permitido exponerme y conocer todo el sector desde un punto de vista muy amplio. Es muy difícil en cualquier otra empresa trabajar en tantos temas, tan distintos, y con una relación tan cercana al cliente como se hace en ISDEFE. El hecho de que yo haya acabado en Thales, ha pasado indudablemente por mi trayectoria en ISDEFE. Creo que es importante reconocer el éxito de la compañía, y la voluntad que en un

la defensa), ha pasado en los últimos años, y a base de un esfuerzo sostenido por parte de la Administración Pública, a estar presente en todos los grandes programas Europeos de sistemas espaciales, aeronáuticos, navales y terrestres. Ahora nuestras empresas están exportando sistemas de todo tipo a todos los países del mundo y eso es un éxito de la industria, pero con un apoyo fuerte y decidido por parte de la Administración.

bit Recientemente, ya en 2008 asumes la presidencia de Thales. Cuéntanos qué hace Thales, ¿A qué se dedica? ¿Cómo está constituida y con qué recursos cuenta?

Hay muy pocos sectores relacionados con los sistemas electrónicos donde no esté presente el Grupo Thales. Somos casi 70.000 personas en el mundo, en más de 50 países, y en España tenemos 2.500 personas trabajando para el Grupo. Grandes profesionales que

pañía. También operamos en el mundo de la defensa, concretamente en los sistemas de mando y control y las comunicaciones para el ejército, a través de Amper Programas. Estamos presentes también en el mundo de la electrónica submarina a través de SAES. Trabajamos con Navantia los principales plataformistas (Navantia y EADS-CASA y con Indra (estamos también en Indra Espacio). También tenemos un área dedicada a la implantación de sistemas de información que ofrece servicios de consultoría sobre los procesos de funcionamiento de una empresa o de la Administración Pública e implantación de soluciones informáticas avanzadas para resolver los problemas que tienen las corporaciones o las asociaciones para las que trabajamos.

bit Dentro de ese amplio abanico de servicios ¿Cuáles son los objetivos prioritarios que te marcas a la hora de asumir la presidencia?

Si analizamos la cartera o el portfolio de las actividades del Grupo, la mitad de nuestras actividades de los casi trece mil millones de euros que vendemos al año, se realiza en el mundo de la defensa, una cuarta parte en el mundo aeroespacial y aeronáutico y otra cuarta parte en el mundo de la seguridad. En España nos encontramos con que el sector de la defensa, representa escasamente entre un 10-15% de nuestra facturación y la seguridad supone el 70-75% de nuestra actividad. Esto es algo que tendremos que corregir. Queremos mantener, desarrollar y crecer en los sitios en los que ya estamos implantados en el ámbito de la seguridad, pero además queremos crecer mucho y más rápido todavía en el sector de la defensa, donde apenas estamos implantados.

.....
“La industria de Defensa española, partiendo de una situación de escaso desarrollo y a base de un esfuerzo sostenido por parte de la Administración Pública, ha pasado en los últimos años a estar presente en todos grandes programas europeos”
.....

momento dado tiene el Ministerio de Defensa cuando decide que hay una capacidad suficiente en el mercado español de ingeniería como para hacer un planeamiento de proyectos con capacidades locales y un intenso seguimiento de los mismos. Esta es una industria que exporta mucho y que, partiendo de una situación de escaso desarrollo (hace una treintena de años no había mucha presencia en España de industrias del sector de

trabajan en las áreas más diversas. Thales es una enorme referencia en el mundo de la defensa, la electrónica, el transporte, las telecomunicaciones, el espacio, la aeronáutica...

En Thales trabajamos en la integración de sistemas las áreas más variadas. Tenemos la responsabilidad del desarrollo de la señalización de gran parte de las infraestructuras de Alta Velocidad en Es-

bit Hemos leído recientemente que Eutelsat ha adjudicado a Thales el satélite de Telecomunicaciones W3C. ¿Qué supone esta noticia para la compañía?

Es un reconocimiento más de que somos el líder europeo en la fabricación y el suministro de satélites. Nuestra vocación no obstante va incluso más allá, puesto que, aparte de la fabricación de satélites que venimos haciendo hasta ahora a través de nuestra empresa Thales Alenia Space, tenemos también la vocación de crecer en el ámbito de los servicios satelitales. Tenemos lo que denominamos "Alianza Espacial", donde hemos vinculado nuestros esfuerzos a la italiana Telespazio, con la idea de que el cliente lo que busca cada vez más es el suministro de un servicio completo y no sólo el suministro de un satélite y luego alguien que le ayude a operar. Nuestra alianza espacial, por tanto, sin renunciar al modelo de negocio tradicional, busca ampliar ese modelo de negocio para convertirnos en un líder mundial en la prestación completa de servicios.

bit Thales participa activamente en el programa europeo de Navegación Galileo, colaborando con el operador Hispasat. Cuéntanos como se están desarrollando estos trabajos y para cuándo estará Galileo operativo.

No creo que todos los grupos tengan la comprensión del desarrollo local que tiene nuestro grupo. A nosotros nos gusta caracterizarnos como una empresa multidoméstica. Creemos que el eje de crecimiento global en todos los negocios se realiza a través de los países y nuestra vocación es tener una implantación local de los que trabajamos. Un proyecto como



Galileo, con una panoplia de servicios tan amplios como los que va a servir, se tiene que basar en un desarrollo conjunto. En España hemos llegado a acuerdos con Hispasat y con GMV, con los que pensamos que proporcionamos mucho valor al cliente final.

Galileo es un programa amplio y complejo que incluso ha tenido una evolución en cuanto al modelo de negocio y algunas situaciones de cierta dificultad a la hora de definir con precisión el modelo de financiación, lo que ha requerido que se hicieran otros estudios. Al principio todo el mundo espacial quería estar en Galileo y esto nos llevó a entrar a situaciones o esquemas de negocio que requerían de más madurez de la que habíamos sido capaces de estimar al principio. La prueba es que el programa se encontró en un "impasse" al cabo de unos años. Una vez estudiado el esquema de negocio y acordados los cambios que se han hecho desde la propia agencia y la Unión Europea, nos encontramos todos muchos más cómodos con la situación final, en la que nosotros

vamos a participar, no sólo en la definición de los servicios como estamos haciendo, sino en el propio suministro. Tenemos acuerdos con los principales suministradores europeos y creemos que tenemos capacidad para estar en toda la cadena de valor, en aquellas áreas donde el cliente lo demande y en acuerdo con todos nuestros socios.

bit También trabajáis activamente en la construcción del Satélite Español de Observación de la Tierra (INGENIO). ¿En qué consiste el programa y vuestra participación?

El Programa Español de Observación de la Tierra tiene dos componentes: un satélite óptico electrónico y un satélite radárico (Programa Ingenio y Programa Paz, respectivamente). Cada uno tiene su mercado, su tecnología y sus usos. Uno está más avanzado que otro en su estado de definición y licitación. Nuestra intención es participar dentro del programa Ingenio en la parte del sistema óptico desde nuestras instalaciones de Thales Alenia Space en Tres Cantos. En este proyecto vamos de la

mano de SENER, otro gran socio local para nuestra compañía. El satélite radárico todavía está pendiente de definición, ha avanzado un poco menos, pero nuestra intención es estar también presentes.

bit Las actividades de I+D me imagino en una compañía con un abanico tan grande de servicios y dedicaciones, debe ser la clave del éxito.

Cuando se abarcan tantas tecnologías si hay algo fácil que hacer, algo sencillo, normalmente no es algo que nos interese. Hacemos proyectos ambiciosos, complejos y de tecnología punta y resolvemos los problemas que tienen nuestros clientes. Eso en un grupo como el nuestro, que factura casi trece mil millones de euros, se traduce en que dedicamos más de dos mil millones de euros a actividades de I+D+i, una parte significativa de los cuales proviene de autofinanciación. 22.000 personas de nuestra plantilla (de 70.000) están involucradas directamente en actividades de investigación. Es sintomático y estamos orgullosos de ello, el tener en nuestro equipo al Premio Nobel de Física del año 2007, Albert Fert, que fue el descubridor de la magneto-resistencia gigante, que ha permitido miniaturizar los discos duros.

Nuestro ritmo de patentes (15.000) y de descubrimientos anuales (más de 306) es sorprendente para una corporación. Tenemos relaciones con la universidad de todo tipo, participamos en los grandes programas de investigación, nacionales y europeos... Todo esto puede dar una imagen clara de hasta qué punto damos importancia a la I+D.

bit ¿Cómo ves tú ese enfoque hacia la investigación en los nue-

vos titulados? ¿Crees que se fomenta desde su formación el espíritu innovador?

En plantilla tenemos gente que comprende el negocio y comprende las necesidades del cliente y deriva de ahí unas necesidades tecnológicas sobre las que trabajamos. Creemos más en un ciclo combinado en el que puedes estar investigando, haciendo un programa, implantando una solución y volviendo al principio del ciclo. En la capacidad de adaptarse al cambio continuo en el que estamos, éstas cualidades son fundamentales. Los Ingenieros de Telecomunicación, que tenemos en gran número en nuestra plantilla, funcionan maravillosamente, adaptándose a estas necesidades. Nosotros buscamos profesionales complementarios con el tipo de actividad

directamente cómo funciona el I+D dentro de las compañías.

bit Tenéis un Centro Industrial en Tres Cantos, dedicado al desarrollo, fabricación, integración y pruebas de subsistemas y equipos de comunicaciones. ¿Qué equipo de gente trabaja allí? ¿Desde hace cuánto tiempo? ¿A que se dedican exactamente este centro?

Tenemos casi trescientas personas trabajando en Tres Cantos. La tecnología espacial es una tecnología más artesanal que industrial, las series, para nuestra desgracia, son cortas (casi todos los satélites son casi únicos o de series muy limitadas). Aunque todo está informatizado, compartimos los diseños, los esquemas, la manera de producir, los esquemas de garantía de calidad con todas nuestras fá-

.....
"En plantilla tenemos gente que comprende el negocio y comprende las necesidades del cliente y deriva de ahí unas necesidades tecnológicas sobre las que trabajamos"
.....

que tenemos, bien formados, por supuesto con idiomas y que, si es posible, hayan visitado otros países y conozcan otras culturas. Thales les va a ofrecer la oportunidad no solo de desarrollarse en España, sino de salir luego a cualquiera de estos cincuenta países, trabajar en tecnologías específicas espaciales, aeronáuticas, de defensa... Acabamos de crear una cátedra con la Universidad Rey Juan Carlos, en Seguridad donde uno de los aspectos principales es el trasvase de conocimiento entre la empresa y la universidad, de tal manera que los propios estudiantes, sobre todo los del último ciclo, comprendan más

bricas y nuestros centros espaciales en el mundo.

En Tres Cantos tenemos desde gente muy específica de formación profesional hasta los ingenieros más especializados en el diseño. Tenemos una vocación global en el grupo, y particularmente Thales Alenia Space España, de crecer en la cadena de valor, lo que se traduce en que además de hacer la producción tenemos que hacer diseños de elementos o de subsistemas o sistemas cada vez más complejos, con mayor necesidad de ingeniería. Eso hace también que externalicemos o subcontratemos

parte de las actividades que antes hacíamos nosotros internamente, para dedicarnos a elementos de mayor valor añadido en esta cadena.

bit Como comentabas os habéis convertido en un referente en la seguridad y la señalización en las líneas ferroviarias de alta velocidad en España, un servicio que está siendo públicamente muy valorado en el ámbito internacional. ¿Cómo vivís estos logros y en qué consiste vuestro trabajo en esta área?

Es de lejos la más significativa en España. La señalización ferroviaria es una tecnología muy compleja que permite que los trenes circulen a gran velocidad con la fiabilidad y la seguridad que lo hacen. Los compromisos de calidad que tiene RENFE, basados en la infraestructura que le proporciona ADIF, son excepcionales. Nos vamos a convertir en el país de mayor red de alta velocidad del mundo y eso es un hito histórico, que además supone un eje vertebrador del territorio. Se trata de una nueva forma de contemplar las infraestructuras y las comunicaciones de personas y todo eso se basa siempre en la tecnología, porque para conseguir esas velocidades y estar siempre del lado de la seguridad, necesitamos que los trenes nos digan en todo momento donde están, saber controlarlos con precisión, para permitir poner muchos trenes sobre la misma infraestructura. De la misma forma que los Ingenieros de Caminos están muy orgullosos cada vez que se ve uno de estos grandes viaductos en nuestras autovías, creo que los Ingenieros de Telecomunicación tienen que estar muy contentos de lo que se está haciendo en términos de in-



fraestructuras de comunicaciones en la red de alta velocidad y de velocidad convencional en España.

bit No quería terminar la charla sin hablar de tus múltiples aficiones: la ópera, las artes plásticas, el cine, la fotografía...

El día a día no me permite dedicar demasiado tiempo a estas aficiones, pero los fines de semana con la familia nos gusta mucho disfrutar del arte. Somos grandes amantes del arte en general. La ópera y las artes plásticas, por supuesto, pero también somos grandes lectores y nos gusta mucho el cine, la danza... casi cualquier manifestación artística. Muchas aficiones para tan poco tiempo, pero eso nos permite disfrutarlas intensamente cuando tenemos la oportunidad. Es una sensibilidad que yo creo que todos llevamos dentro y que es fantástico tener la suerte de desarrollarla.

Cuando yo estaba estudiando matemáticas, aunque la gente no se lo cree, teníamos muchísimo tiempo. Vino a España una exposición de Monet (debía ser el año 1985) y había colas kilométricas para visitarla. Era el comienzo del verano y yo conseguí convencer a toda la clase para que fuéramos a ver la exposición. No hubo una sola persona que no saliera emocionada de ver la explosión de color que es Monet, esa abstracción, esas pinceladas llenas de energía que nos llegaron a todos en aquel día magnífico en que veníamos saturados de ese cielo tan azul del verano de Madrid. Yo salí pensando que quería un Monet, y, de hecho, estuve durante mucho tiempo, con los escasos recursos de un universitario, jugando una primitiva para ver si me tocaba. Seguía regularmente las subastas para saber si con lo que me daban en una primitiva me podría comprar un Monet, aunque fuera pequeño. No lo he podido conseguir aún, lamentablemente. ♦