



Entrevista a Ignacio González

DIRECTOR

**Departamento
de Informática Tributaria
AEAT**

REALIZADA POR
Jesús Rivero

FOTOS
MARÍA NOTARIO

● *Que se preparen los "malos"! Todo cuanto se propone el recientemente nombrado Director del DIT (Resolución de 28 de mayo de 2008 de la Presidencia de la Agencia Estatal de Administración Tributaria), **Ignacio Miguel González García**, lo consigue... y "con nota".*

Si se pone a "hacer estudios universitarios": se titula como Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos y se gradúa como Licenciado en Psicología; se Diploma en Planificación y Administración de Empresas; obtiene, a pares también, los diplomas de Experto Universitario en Estadística Multivariante y, en Métodos Avanzados de Estadística. Además, es Executive MBA por el Instituto de Empresa.

Si se pone a "opositar": saca el número uno de su promoción como Inspector de Hacienda del Estado; y, obtiene por oposición del Ministerio de Economía y Hacienda, "Inspector de Servicios". Además, es "Inspector Financiero Tributario".

Si se analiza su experiencia profesional, en la propia Agencia Estatal de Administración Tributaria: ha prestado nueve años de servicio en Aduanas y doce en el propio DIT, donde ha desempeñado cuatro destinos en dos Subdirecciones. Todo ello, después de sus destinos iniciales en la Aduana de Barcelona.



***Ignacio González** era, desde 1998, Director Adjunto de Vigilancia Aduanera en el Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales. Previamente, de 1987 a 1998, había sido Subdirector General de Aplicaciones de Aduanas e II.EE. en el propio DIT.*

Ahora bien, los que somos "buenos", no tenemos nada que temer. Desde que llegué a su despacho –de hecho, salió en persona a recibirme a la antesala–, no dejó su amplia y segura sonrisa, única que suaviza lo que se adivina como fuerte personalidad.

Seguro de sí mismo, escudriñándote –mientras hablas– con una mirada profunda y un verbo acelerado, no deja de tomar notas en su inmenso cuaderno... que seguro "da fé" de muchas cosas en su vida.

Era difícil que, Luis Pedroche, no supiese elegir bien a uno de sus más directos colaboradores, en un Departamento clave para la AEAT, de servicio a los demás pero también, en

*mi modesta opinión, motor para los demás. Tendremos ocasión de conocer más, a la persona y sus proyectos en la Velada DINTEL del **martes 23 de septiembre de 2008**, donde Ignacio Miguel González García será el "Invitado de Honor".*

Antes de su actual nombramiento, como Director del DIT de la AEAT, ha ocupado diferentes puestos de responsabilidad dentro de la Agencia, ¿qué suponen para usted, a nivel personal y en el marco de su carrera administrativa, las nuevas funciones?

En los dos ámbitos la satisfacción por la oportunidad de poder aprovechar la experiencia y los conocimientos adquiridos en esos puestos. En resumen devolver lo que he recibido para generar valor para la AEAT y para los usuarios de los servicios que proporciona y como contrapartida la



preocupación por continuar la ejemplar trayectoria y la valiosa creación de los que me precedieron y de los que colaboraron con ellos.

Me consta igualmente que el Director de la AEAT es un "hombre de la casa", con gran experiencia en la misma y una permanencia récord en el cargo: ¿cuáles han sido las directrices que le ha dado en el ámbito de la "informática tributaria"? En qué medida servirán para "tirar" del resto de Departamentos de la Agencia, o el DIT será más bien un "departamento de servicios".

Decía Einstein que las cosas se deben hacer tan sencillas como se pueda, pero no más sencillas. Si se reduce la misión a una dimensión y se expresa en términos de la polaridad "tirar" – "servir" es posible que el dilema no sea resoluble. El sistema nervioso, ¿"Tira" del organismo o le "sirve"? Un entrenador, ¿Tira del deportista o le sirve?

Entiendo que la informática y la tributaria no es una excepción, es una disciplina técnica en la que

empleamos unos medios que son cambiantes y un recurso que es la información. Esta es la sustancia de nuestra tarea.

El anterior Director del DIT estaba considerado como un hombre con carisma y un profesional reconocido por su saber hacer, después de 11 años al frente del mismo. Aunque "todas las comparaciones son odiosas", ¿cómo piensa aprovechar esta referencia histórica? ¿Cuáles son sus propios proyectos a corto, medio y largo plazo?

Santiago Segarra ha realizado un trabajo ejemplar y dejado una huella imborrable. Trabajamos juntos como Subdirectores desde la década de los 80, fue mi Director y me autorizó a desempeñar la tarea que he realizado durante estos últimos diez años. Espero aprovechar la referencia exactamente como lo hizo él y los Directores que le precedieron: Francisco Valencia, José Damián Santiago y Rafael Sagrario. Recibiendo algo bueno y entregando algo mejor.

La Agencia Estatal de Administración Tributaria, es un referente internacional, en gran parte debido a su infraestructura de informática y comunicaciones, o si lo prefiere por su Departamento de Informática Tributaria precisamente. ¿En qué aspectos pueden mejorarse estas infraestructuras y la propia organización y estructura del DIT? ¿Con qué presupuestos cuenta para ello?

Uno de los grandes proyectos urbanísticos del pasado siglo fue Brasilia que se construyó siguiendo las directrices de un concurso dotado con un millón de cruzeiros que ganó Lucio Costa. Aquel proyecto, que se entregó escrito en una máquina de escribir y con los esquemas dibujados a mano, según contaron los periódicos de la época, costó 25 cruzeiros.

La cúpula de la catedral de Florencia no nos sigue asombrando porque se hiciera de oro, sino por su forma y el mérito de Brunelleschi fue dar con una bóveda doble octogonal esquinada que no se le había ocurrido a otro. Se



diseñó con un carboncillo y se hizo con ladrillos. Infraestructura sencilla.

Nuestro desafío no son los materiales de la infraestructura. La arquitectura del DIT, creada intencionadamente sólida para garantizar valores críticos de fiabilidad, nivel de servicio y seguridad debe seguir evolucionando para prestar servicios, que siendo ahora más necesarios que antes se prestan mejor con arquitecturas que no por tener más elementos tienen que ser más complejas.

Cuando llegué al DIT la máquina, un IBM 370/145 tenía un MIP. Ahora hay 30.000. Estamos creciendo al 29 % anual en potencia instalada y al 60 % en ocupación de disco desde hace 25 años. En 25 años hemos pasado de 192 Kbps a 16,8 millones de Kbps. Trabajamos y trabajaremos con sólidos socios que nos proporcionan la tecnología que necesitamos y disponen hoy de los medios que necesitaremos mañana.

El problema en la vida no está en tener sino en acertar en aquello a lo que se renuncia. En mi criterio el dilema de fondo se centra en el recurrente problema de integrar islas tecnológicas, de consolidar silos, de decidir entre paradigmas. Hay que elegir y eso supone decir a veces sí y a veces no.

Dicho lo anterior y por no reducir la cuestión sino aportar datos. La Oficina Virtual de la AEAT ha pasado de atender 1,5 millones de accesos en 1998 a 158,8 millones en 2007. Cien veces más. Desde 1998 se han realizado más de 525 millones de consultas y presentaciones. En la última campaña de Renta se han atendido con cita previa a 2.886.336 contribuyentes, respondido a 11.149.102 llamadas, se ha alcanzado más de 1,9 millones de sesiones diarias del portal de la AEAT con un incremento del 29% respecto al año anterior. Además esperamos que con los nuevos servicios que se derivan de la aplicación de la Ley 11/2007 se multiplicará de nuevo su uso.



Tenemos una infraestructura sólida pero mejorable. Debemos robustecerla.

El Centro de Atención Telefónica debe ser fortalecido. Se instalará Call Manager, se creará un centro de respaldo y se alinearán los servicios de atención telefónica internos (CAT y VRU) con la nueva realidad de la telefonía corporativa.

Estamos muy satisfechos de la solidez y versatilidad de la arquitectura corporativa construida alrededor de Z/OS. Agradecemos la calidad del servicio que en todos los aspectos nos prestan nuestros proveedores estratégicos.

Vamos a migrar a Windows Vista. Estamos en ello.

Es conveniente replantearse, y lo haremos, nuestra arquitectura de aplicaciones, las herramientas de desarrollo y nuestro modo de abordar la gestión de procesos. Mejoraremos la gestión de contenidos e integramos

componentes desarrollados con distintos paradigmas. Se debe robustecer la función de seguridad.

Vamos a elegir preguntas buenas y darles respuestas sencillas.

En lo organizativo, ya se ha comenzado una reestructuración, equilibrando el tamaño de las Subdirecciones y especializándolas, cambiando en los casos que procedía la organización por tecnología por un modelo de organización por función de negocio, consolidando en una sola Subdirección la atención a cada cliente corporativo.

Se va a dotar en la Relación de Puestos de Trabajo una estructura formal y sólida para la implantación de prácticas de ITIL, implantación de CMM y Gobierno incluyendo en él Seguridad. Se ha nombrado responsable de una Oficina de Gestión de Proyecto y se ha iniciado la selección de colaboradores para acompañarnos en este camino. Se



han concentrado en la Subdirección de Planificación las funciones de Planificación, ITIL, Gobierno y Oficina de Proyectos.

Se concede prioridad absoluta a la creación de una visión única y el robustecimiento de las prácticas de ingeniería y de gestión de proyectos.

No dispongo en este momento de avances sobre datos presupuestarios. En el pasado hemos recibido los medios necesarios para hacer nuestro trabajo. Estoy convencido de que los tendremos.

Las infraestructuras de informática y comunicaciones de la Agencia parecen a priori un objetivo apetitoso para los cibercriminales. ¿Cuáles son los ataques más habituales recibidos y qué medidas preventivas adopta por defecto la AEAT en cuanto a seguridad y confidencialidad de la información procesada y almacenada en sus sistemas?

Durante los 10 últimos años he prestado servicios en Vigilancia Aduanera. Durante ese periodo la AEAT ha aprehendido alrededor de 2.000.000 de kilos de droga, abordado cientos de embarcaciones de narcotraficantes e incautado enormes cantidades de blanqueadores de capitales. Una de las enseñanzas de esta experiencia es que no es conveniente, por novelesco e interesante que sea para los noticiarios, decir cuales son las formas en que se delinque y las formas en que se previene porque los malhechores sacan conclusiones.

En los diez últimos años hemos sufrido ataques pero no intrusiones. Seguiremos esforzándonos. Procuraremos mejorar.

El Departamento de Informática Tributaria de la Agencia, se caracteriza por disponer de unos profesionales de alta cualificación y reconocido prestigio, ¿cuáles

son sus planes en materia de RRHH y de carrera profesional de su personal?

La AEAT cuenta en su estructura con un Departamento de Recursos Humanos que estudia y promueve medidas, en dialogo con las fuerzas sociales, para mejorar las condiciones laborales de los profesionales de la AEAT, con prestigio en áreas muy diversas. Informática, Inspectores de Finanzas, Arquitectos, Profesores Químicos, marinos, investigadores de Vigilancia Aduanera que trabajan como Policía Judicial y otros.

En ese marco y con ese modelo organizativo tengo conciencia de la muy distinta calidad con que las organizaciones abordan la cuestión y cómo se ha conceptualizado el criterio de Mejor Lugar para Trabajar y cómo quienes destacan en este esfuerzo apuestan por la cultura de la responsabilidad y del respeto a la calidad del trabajo.

Procuraré que para quien tenga la vocación de prestar servicio público a la Administración como especialista en tecnologías de la información sea el DIT el mejor lugar para trabajar. Procuraré que se reconozca el mérito y la capacidad, se impulse la diferencia, se pronuncie la excelencia y se llame a las cosas por su nombre.

Por último pero no por ello menos importante la retención del talento. Es crítica.

Utilizando el matiz aristotélico existe talento en potencia y talento en acto. Nuestro desafío es retener el talento en acto de un equipo de alta competición. Es más difícil mantener a un equipo en competición que a un grupo en un balneario. Haré lo que pueda.

Después de sus primeros "cien días" al frente del DIT, ¿cuáles son en su opinión los principales retos tecnológicos de la AEAT? ¿Contará con los presupuestos

suficientes para afrontarlos, precisamente en época de "recortes presupuestarios"?

Hace muchos años, siendo niño asistí a un concierto del pianista Nikita Magaloff. La tecnología que empleaba era un piano Steinway y una banqueta. Durante el concierto notó que la banqueta se le movía y en el descanso pidió que se la cambiaran. Cuando volvió al escenario se dirigió al público y dijo: "Si Chopin ha sonado mal, la culpa ha sido mía y no de la banqueta".

Con la silla y el piano que tenemos se puede dar un buen concierto. Los que los usaron lo dieron.

Dicho lo anterior y después de "cincuenta días" en el DIT los principales retos tecnológicos, que como vio Magaloff pocas veces son los más importantes, creo que son:

- a) Consolidar el muy buen trabajo que ha sido realizado.
- b) Diseñar el camino de evolución hacia UNA única arquitectura de soluciones creadas desde distintos paradigmas e intensivamente utilizadas en proyectos críticos (Natural Adabas sobre VSE, Cobol CICS sobre DBS, Java sobre DB2, soluciones .NET para minería de datos). Comprensión de las necesidades, conceptualización y ejecución de objetos COMUNES que permitan rediseñar flexiblemente procesos configurados sobre la noción de tareas.
- c) Incrementar la transparencia, por mandato de la Ley 11/2007, mientras se incrementa la seguridad.
- d) Incrementar la utilización de las nuevas tecnologías de la Sociedad de la Información sin comprometer la robustez.

Hace tiempo se decía que virtual es lo que parece que existe y no existe y transparente lo que existe y parece que no existe. El reto tecnológico es satisfacer nuestros usuarios con UNA tecnología que se les presente como transparente, continua, segura y escalable. ♦