



## Entrevista a Lucía Escapa

**Subdirectora General de  
Servicios Técnicos y  
Telecomunicaciones  
Ministerio de Defensa**

REALIZADA POR  
**Jesús Rivero**

FOTOS  
**María Notario**

“ De naturaleza emotiva y activa. Se expresa por medio de perseverancia. Ama las innovaciones y las realizaciones. Es exigente. Se distingue por su delicadeza. Ama el buen criterio. Es mente de pensamiento convincente. Consecuente y diligente”. En fin, todo lo anterior es la descripción que he encontrado del nombre “**LUCÍA**”... pero, me parece que encaja con el “feeling” que personalmente tengo de la **Sra. Escapa Castro**.

De mi cosecha particular añadiría que es una “mujer de titanio” (por dentro), dadas las presupuestas exigencias que intuyo para consigo misma, aunque por fuera esté “revestida de seda” (en una apariencia externa que manifiesta dulzura, amabilidad y trato encantador).

Un ejemplo: me recibe en su despacho, vestida de un color rojo puro (en verano prefiere el color blanco); autoriza cualquier tipo de cambio en la decoración de su despacho, para facilitar la sesión fotográfica, sin dejar de dar explicaciones acerca de cuanto configura un amplísimo despacho desde el que se divisa un entorno ajardinado (confiesa hacer deporte en él, al mediodía, cuando su agenda lo



permite);... la música de fondo inunda toda la estancia: “clásica” (como su apariencia externa), pero “barroca” (como su fuerza interna).

“Brujuleando” por Internet, he descubierto que es **Lucía Escapa**, quien debiera escribir la sección del “Rincón del Filólogo” en **a+**. Resulta, según los Concursos del “Centro Virtual Cervantes”, que es un “crack”: más de una vez ha ganado sus CONCURSOS. Por ejemplo, si no saben lo que significa “cotufa”, ni tampoco han leído las tres veces que aparece en **EL QUIJOTE** la expresión “pedir cotufas en el golfo”... pregúntenselo a la “ganadora” (Lucía Escapa); igualmente, si tienen dudas sobre la concordancia de los adjetivos en masculino o femenino, con sustantivos en plural de distinto género; o,... sobre varios otros concursos que igualmente ha ganado.

Bien es verdad que es española... pero **Lucía Escapa** nació en Brasil.

Ahora bien, **Lucía Escapa** hace bien cuanto se propone: habla correctamente francés e inglés, se “debrouille” en italiano y portugués... y, todo ello como consecuencia de su inquietud por la lectura original de literatura y prensa, y sus numerosas estancias en el extranjero.

Licenciada en Ciencias Físicas, ha realizado estancias de investigación fuera de España, ha trabajado en la empresa privada... y tiene una brillante “hoja de servicios” en la Administración Pública desde que se incorporó a ella por primera vez, en 1990. **ASTIC** le acaba de conceder en diciembre de 2007 el **Premio “A la joven carrera profesional de la Administración”**; si este reconocimiento le ha llegado con apenas cuarenta años y veinte de ejercicio profesional, no es fácil vaticinar lo que será **Lucía Escapa Castro** después de otros veinte años de vida laboral activa”.



**Antes de ocupar su actual cargo, ha ocupado diferentes puestos en otros ministerios, ¿nos puede comentar las peculiaridades del Ministerio de Defensa, respecto a otros ministerios?**

Obviamente la principal peculiaridad del Ministerio de Defensa es la presencia en él de los miembros de las Fuerzas Armadas como un colectivo profesional que no existe en otros departamentos. Derivado de ello, y del papel constitucional de las FFAA, este es un ministerio con un conjunto de competencias muy amplio (sanidad, justicia militar, enseñanza..) que hace que en ocasiones parezca una administración dentro de otra. Además es un ministerio muy grande, con presencia en toda España y en el extranjero y con operaciones de defensa y seguridad muy diversas en el marco de organizaciones internacionales como la ONU, la OTAN, la UE, etc.

Todos los colectivos profesionales con una misión muy específica terminan desarrollando un conjunto de valores compartidos y de pautas de organización orientadas al mejor logro de su misión y en ese sentido las Fuerzas Armadas pueden considerarse un paradigma. Para mí los valores de vocación de servicio a España, sentido del deber, compañerismo, lealtad y afán de superación que las Fuerzas Armadas consideran parte sustancial de su naturaleza son no sólo admirables, sino algo a practicar por todos los ciudadanos, tanto a nivel profesional como personal.

Desde el punto de vista de un profesional TIC para mí, que no había tenido ningún contacto previo con las Fuerzas Armadas, está resultando una experiencia muy interesante y enriquecedora. Me he encontrado con profesionales muy cualificados, con experiencia en tecnologías punteras, con muchas ganas de trabajar, con afán de seguir aprendiendo y con una intensa voluntad de mejorar su



organización, que, además, desde el primer momento me han ofrecido toda la colaboración precisa.

La única dificultad y en ese sentido se trata de algo absolutamente común al resto de ministerios, es la necesidad de explicar (primero) y convencer (después) a la organización, que la tecnología es instrumental pero la información no y que el verdadero potencial de los sistemas de información y comunicaciones se consigue no al automatizar nuestra administración sino al usar la tecnología para transformarla.

**¿Nos puede comentar alguno de los proyectos que ha ejecutado su subdirección y que considere más relevante?**

Está complicado elegir, porque el ministerio es muy grande y cubrimos muchos aspectos...

Por su importancia para la organización destacaría la puesta en marcha, con la Inspección General del Plan Director de sistemas de información y comunicaciones, del nuevo nodo I\*net, de comunicaciones externas corporativas y el despliegue de sistemas de información desarrollados por la Inspección con identificación y firma digitales basados

en la Tarjeta Electrónica del Ministerio de Defensa (TEMD).

Además la renovación tecnológica de las infraestructuras de comunicaciones de la sede central de Castellana (que terminará el año próximo), del Hospital Central Gómez Ulla y de las Agregadurías de Defensa, la participación española en el programa multinacional de cartografía vectorial (MGCP), en el que somos nación líder y que se extenderá hasta el año 2012 para producir cartografía vectorial mundial, y la interconexión de la Unidad Militar de Emergencias con los servicios 112 de las Comunidades Autónomas a través de RedIris.

**El CCEA es una realidad ya consolidada, ¿puede hablarnos de lo que ha supuesto su puesta en marcha, y de sus perspectivas de futuro?**

La puesta en marcha del CCEA supuso un hito en la aplicación del plan director de sistemas de información y comunicaciones, aprobado en 2002 por el Secretario de Estado de Defensa, puesto que concentró en un único centro los recursos humanos y materiales, así como los sistemas de información del



Ejército de Tierra, de la Armada, del Ejército del Aire y del órgano central del Ministerio.

Partiendo de un primer estadio de "agregación de centros disjuntos de procesos de datos", el CCEA es, en la actualidad es un auténtico centro corporativo de explotación y nuestra vocación es continuar ampliando el desarrollo y la puesta en producción de sistemas de información corporativos que nos permitan convertirnos en "EL" centro de servicios de información y comunicaciones del Ministerio de Defensa.

En ese proceso es fundamental la tarea de comunicar la importancia de una política corporativa de sistemas de información y comunicaciones; tenemos que ser capaces de convencer a los gestores de nuestra organización de que podemos ayudarles, de que la tecnología puede transformar y optimizar los procesos, y de que la adopción de políticas, normativas y estándares corporativos pueden suponer una ventaja radical en el aprovechamiento de los recursos, a menudo escasos, con los que contamos.

...¡Y una vez conseguido eso cumplir con los niveles de servicio prometidos!

**¿Existen planes de externalización de servicios en el ámbito de su subdirección? ¿Cual es su opinión al respecto?**

En la actualidad no tenemos ningún plan nuevo de externalización (aparte de la que supone el contrato de telecomunicaciones corporativo) y de la externalización que suponen las asistencias técnicas como alternativa a la falta de personal propio.

En cuanto a mi opinión personal yo soy partidaria de externalizar cuando se dan dos circunstancias: primera que el servicio está maduro, en el sentido de que hay una amplia oferta en el mercado, lo que permite negociar acuerdos de nivel de servicio y segunda, que el servicio no forma parte del núcleo de negocio de la organización.

Desde mi punto de vista de profesional TIC el negocio de la Administración no es, ni puede ser, el

desarrollo de sistemas de información y comunicaciones, sino la provisión de servicios públicos a los ciudadanos y, en ese sentido, la Defensa Nacional es un ejemplo perfecto de servicio público. Los profesionales TIC creo yo, tenemos que ser capaces de definir, evaluar y adquirir (externalizando, cuando se den las circunstancias de que hablaba antes) los mejores sistemas de información y comunicaciones que nuestra organización requiere.

¡Que, por desgracia, en ocasiones no son los que nos pide o encarga la propia organización!

En resumen, y aunque toda generalización pueda ser exagerada, lo que menos partidaria soy de externalizar es... la consultoría. Esa es la tarea en la que creo que el colectivo TIC debemos centrarnos, porque ahí es donde podemos aportar, verdaderamente, un valor añadido a la Administración Pública.

No quiero cerrar este punto sin hacer hincapié en el problema añadido que plantea la externalización en la Administración, por la consideración presupuestaria de gasto asociada a este tipo de contratos: es muy fácil presentar datos de inversión, pero nadie quiere incrementar el gasto. Y la prestación de un servicio siempre conlleva un gasto, sea con personal propio o externalizado.

Consecuencia: se compran o desarrollan sistemas de información y una vez terminados... no hay gente para hacerse cargo de su explotación y no hay dinero para pagar su mantenimiento o licencias. Así, paradójicamente, cuantos más sistemas de información y comunicaciones tengamos peor será el nivel de servicio para nuestros usuarios si tenemos que afrontarlo con los mismos recursos.

Este es un mecanismo perverso que redundará en perjuicio de toda la Administración y de los propios ciudadanos: si cualquiera de nosotros tenemos claro que el coche no anda si no gastamos en gasolina y pasamos las revisiones, que nuestro ordenador de



casa no sirve de nada sin los programas de software o que el móvil es inútil si no tenemos saldo ¿cuándo van a asumir los gestores que los sistemas de información que soportan sus procesos no funcionan solos? ¿cuándo vamos a asumir, los gestores TIC que hay que dimensionar y gestionar **desde el principio** todo el ciclo de vida de los sistemas, incluyendo su explotación y retirada? Y ¿cuándo se va a ver en los presupuestos TIC que, realmente, el funcionamiento de la organización depende de que se mantengan los sistemas activos?

**Como cualquier otro ministerio, el Ministerio de Defensa tiene que cumplir lo establecido en la Ley 11/2007, ¿cuáles son los planes y acciones que tiene previsto ejecutar para cumplir lo establecido en la citada Ley?**

El ministerio de Defensa, dentro del Plan Director, lleva más de cuatro años desarrollando numerosas acciones (de infraestructuras, comunicaciones, arquitectura, seguridad, sistemas...) que han supuesto un verdadero avance en el soporte de los procesos de la organización en sistemas de información.

En particular es de reseñar que el Ministerio se ha dotado de una infraestructura de clave pública (PKI) certificada por el CCN para dotar a su personal, en el acceso y uso de sus sistemas de información, de mecanismos de autenticación y firma electrónica (al mismo nivel técnico de seguridad que los del e-DNI) y, además, de cifrado. Iniciativa clave dentro del proceso de definición y establecimiento del sistema de identidad y firma electrónica de la Administración Pública.

Todo este esfuerzo se ha orientado "hacia dentro", por así decir, en la medida en que nuestro ministerio tiene un bajo grado de interrelación directa con los ciudadanos, de modo

que, en relación con los niveles de adecuación a la Ley 11/2007, estamos por detrás de otros departamentos.

Ahora nos toca hacer un esfuerzo extra, en el marco de las obligaciones establecidas por la Ley, para hacer "visible" todo ese esfuerzo interno al que me refería antes para el resto de la Administración y los ciudadanos.

Como estrategia general conjunta con la Inspección del Plan director CIS, buscaremos acomodar aquellas actuaciones que ya contemplaba el Plan a los plazos de la Ley, mientras que para aquellos requerimientos que el Plan no previó, utilizaremos, siempre que sea posible, las "soluciones" que el MAP (u otros departamentos en su caso) puedan poner a disposición del resto de la Administración General del Estado.

Como actuación más inmediata vamos a poner a disposición de todas las unidades del departamento que

gestionan procedimientos abiertos a ciudadanos y empresas (Isfas, Invifas, Dirección General de Armamento y Material...) la conexión con el Registro Telemático de la Administración General y el acceso a dichos procedimientos desde la red 060.

En paralelo colaboramos con la Oficina para la Modernización de la Administración Militar en el proceso de racionalización y simplificación de procedimientos que es preciso llevar a cabo por parte de los órganos gestores como paso previo al acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios.

Y, entretanto, como indicaba antes, la Inspección General dirigirá el proceso de proveer las "infraestructuras habilitantes", incorporando las novedades que eso requiera al Plan Director; por ejemplo un entorno de servicios web en la arquitectura del nodo I\*net. ♦

