

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

fotografía
Carlos Useros



Mónica Melle Hernández

Directora General de Infraestructura Ministerio de Defensa

Introducir en esta entrevista a la Directora General de Infraestructura del Ministerio de Defensa, sólo tiene un problema: el espacio de que dispongo.

Pese a su juventud, posee un CV espectacular: basta con teclear **Mónica Melle Hernández** en el Google (más de 50.000 resultados). Diplomada en CC. Empresariales, obtiene primero la Licenciatura en CC. Económicas y Empresariales y posteriormente la titulación de Actuario de Seguros, todo ello en la Universidad Complutense de Madrid, donde se doctoró en 1996, lo que le permitió recibir el Premio Extraordinario de Doctorado en 1997.

Profesora universitaria, ha sido el “investigador responsable” en múltiples Proyectos de I-+D financiados en convocatorias públicas. Autora de ininidad de libros, artículos y ponencias en Congresos. Ha ocupado también cargos académicos de responsabilidad

en Universidades públicas y privadas.

Cercana al PSOE desde hace tiempo, no fue hasta 2004 cuando entró a formar parte de la lista de candidatos del Partido. El Comité Federal volvió a incluirla en las pasadas elecciones generales del 2008 en el puesto vigésimo octavo en la candidatura al Congreso por Madrid, lo que impidió que lograra escaño.

En la Administración General del Estado, ha sido asesora en los gabinetes del Secretario de Estado de Universidades e Investigación y del ministro de Administraciones Públicas, en cuyo Ministerio también ocupó el cargo de Subdirectora General de Análisis Económico de las Comunidades Autónomas.

Como Subdirectora General de Promoción de Industrias Culturales, de Fundaciones y

Mecenazgo del Ministerio de Cultura, ha trabajado en la elaboración del Plan de Fomento de la Industria Cultural 2009 y del Protectorado de Fundaciones dedicadas a la Cultura. Además, es componente del Grupo de Industrias Culturales de la Comisión Europea y ha participado en la organización de los Congresos de Cultura Iberoamericana.

Con anterioridad a su etapa en cultura, **Mónica Melle** fue asesora para Asuntos Económicos y Financieros de la entonces Ministra de Vivienda, Carme Chacón, quién la reclamaría en mayo 2009 para ocupar el cargo de Directora General en Defensa, donde ya era titular del Departamento.

Hablaba al principio de esta entrevista de lo espectacular que resultaba su CV. Pero lo realmente espectacular es verla desarrollando su trabajo en

Defensa, con una desbordante hiperactividad en la que su “tiempo” se dedica desde a gestionar la venta de determinadas propiedades que ya no tienen un interés militar –una de las vías que tiene Defensa para la obtención de recursos financieros que permitan la financiación de determinados programas y proyectos-, hasta preparar, planear y desarrollar políticas medioambientales y de los sistemas, tecnologías y políticas de seguridad de la información del Departamento, sin olvidar la supervisión y dirección de su ejecución.

No ha cumplido todavía los 40, pero si por despliegue de actividad fuese, la DIGENIN podría decir antes de acabar la presente legislatura,... que ya está en los 50, a la vista de la “mochila” de resultados conseguidos.

¿ Qué proyectos considera más relevantes en su Organismo, entre los que actualmente están desarrollando?

El Ministerio de Defensa en el ámbito de las Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones, continúa con el **desarrollo del Plan Director de Sistemas de Información y Telecomunicaciones (Plan Director CIS)**, como herramienta fundamental de Planeamiento y Racionalización de la TIC Corporativa.

En el momento actual, el Departamento se encuentra en **proceso de revisión del Plan Director CIS** de cara a poder integrar y homogeneizar el planeamiento de recursos materiales dentro de un marco de referencia global que permita alcanzar una mayor eficiencia y economía en el gasto.

Se trata de una actuación básica para proporcionar un **alto grado de Interoperabilidad** con actores ajenos al Ministerio, al

Director CIS vigente así como considerando aquellas otras que pudieran haberse identificado como necesarias, asegurándose al propio tiempo una transición viable y paulatina.

Entre estas soluciones que se encuentran en un grado avanzado de desarrollo, implantación o adaptación a nuevas necesidades cabe mencionar el Modelo de Interconexión del Ministerio de Defensa, la Plataforma de Interoperabilidad y Gobierno SOA, la Plataforma Tecnológica de Seguridad, el desarrollo normativo de segundo nivel de la Política Corporativa de Seguridad de la Información, la Planificación de Auditorías de Seguridad y Adecuación a la LOPD, la evaluación de nuevas soluciones de Telecomunicaciones, el Sistema de Gestión Sanitaria, el Sistema de Gestión de Infraestructura, el Sistema de Mensajería y Correspondencia Oficial, el Campus Virtual Corporativo como integrante del Sistema de Gestión del Cono-



mismo tiempo que se **potencia la Seguridad de la Información** como instrumento de control y defensa, frente a la nueva tipología de amenazas surgidas como consecuencia del papel preponderante de las TIC en la actividad del Departamento.

Cabe mencionar que el desarrollo del nuevo Plan Director se hará de forma integradora, sobre la base de las soluciones, proyectos y experiencias del Plan

cionamiento Corporativo, o el Sistema de Información Militar componente del Sistema de Mando y Control Militar.

¿Cuáles de ellos pueden enmarcarse como consecuencia de la Ley 11/2007?

La Administración Electrónica y la Modernización Administrativa ocuparán un lugar muy importante dentro del marco estratégico TIC que se defina en el nuevo Plan Director CIS.

En este sentido, se ha tenido presente la necesidad de hacer un análisis desde una **perspectiva global** de las necesidades y soluciones tecnológicas asociadas. De este modo, además de la identificación de **procedimientos para su simplificación y adecuación a procesos de tramitación telemática**, se va a proceder a la **configuración de Infraestructuras Habilitantes Comunes** que permitan el desarrollo de los procedimientos de manera telemática (como por ejemplo la Sede Electrónica, la Plataforma de Servicios de Seguridad, el Registro Electrónico, el Gestor Electrónico de Procedimientos, el Sistema de Archivo Electrónico, la Pasarela de Pagos o el Sistema de Notificaciones Telemáticas) y la consiguiente **adecuación de la Infraestructura Tecnológica** (Plataforma de Interconexión, Plataforma de Almacenamiento, Infraestructura Tecnológica de Seguridad, etc.) a los nuevos requisitos que se prevén.

ción interna y seguimiento de la ejecución de las políticas del Departamento en materia de Sistemas, Tecnologías de la Información, Telecomunicaciones y Administración Electrónica.

En todo caso y dado que el Ministerio de Defensa no es un Departamento que tenga una relación estrecha con el ciudadano, la implementación de Soluciones Globales de Administración Electrónica no debe limitarse únicamente a las relaciones con los ciudadanos sino que dentro del proceso de búsqueda de la eficiencia administrativa, se considera necesario evaluar la posibilidad de automatizar la relación con otros actores como empresas, otros organismos gubernamentales (tanto a nivel nacional como supranacional) y muy especialmente con los propios empleados del Ministerio.

Todos los Organismos hablan de “época de crisis” y de “reducción presupuestaria”:

Como línea de acción principal para asegurar la sostenibilidad de las Tecnologías de la Información en una época de reducción presupuestaria está la **Centralización del planeamiento, programación, obtención y explotación de los recursos TIC** al objeto de alcanzar una mayor eficiencia de los mismos de acuerdo con la estrategia y prioridades del Departamento.

Además, aspectos como el establecimiento de una **Arquitectura Técnica Unificada y de Acuerdos Corporativos con empresas del sector TIC** permiten una reducción apreciable de costes de adquisición y de soporte técnico, al mismo tiempo que se procede a la regularización y homogeneización de soluciones en el Ministerio. También la **Unificación de la Contratación de los Servicios de Telecomunicaciones de Propósito General, el proceso centralizado de Renovación del Entorno Tecnológico**



Además, también se trabaja en la imprescindible **regulación normativa y organizativa** de la función de Administración electrónica en el Departamento.

En este sentido es especialmente relevante la próxima constitución de la *Comisión Ministerial de Administración Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones* (CMAETIC), como órgano colegiado para la coordina-

¿Cuáles son sus estrategias en el ámbito de las TIC para afrontar estos momentos de crisis económica y reducción presupuestaria?

El Ministerio de Defensa, en el marco del Plan Director CIS, como Plan de Racionalización y Homogeneización de Infraestructuras y Sistema de Información y Telecomunicaciones, ha venido contemplando ya desde hace casi 10 años el necesario aprovechamiento eficiente de los Recursos Corporativos, incluido el económico.

Hardware, o la generalización del **uso de software comercial frente a desarrollos a medida**, son iniciativas que vienen proporcionando ventajas para la eficiencia económica al Ministerio en las cuales se seguirá incidiendo.

Por otra parte el contar con un Órgano de Coordinación Global como la CMAE-TIC, antes reseñada, posibilitará el disponer de una herramienta para el seguimien-



to y evaluación de la ejecución de los proyectos y de las diferentes inversiones que se acometen y por lo tanto para el refuerzo de medidas en materia de priorización y racionalización presupuestaria.

Además, de cara a complementar y consolidar **las políticas y actuaciones de racionalización y eficiencia económica** antes mencionadas, cabe reseñar que se está planteando, en el marco del proceso de revisión del Plan Director CIS, la evaluación de diferentes Soluciones Tecnológicas, cuya implantación efectiva aportaría beneficios a nivel corporativo en lo que a Eficiencia de Gasto se refiere, además de permitir la adaptación al resto de condicionantes del Departamento. Entre éstas puede citarse la virtualización de servidores, la virtualización de puestos de trabajo, nuevos sistemas de correo personal, comunicaciones de voz sobre IP o soluciones Software Open Source.

Por último, también se plantea dentro del proceso de adaptación a la situación económica actual, la posibilidad de **evaluar el empleo o reutilización de soluciones desarrolladas por otros Depar-**

Se está planteando, en el marco del proceso de revisión del Plan Director CIS, la evaluación de diferentes Soluciones Tecnológicas

tamentos Gubernamentales o empresas privadas, pudiendo destacarse aquí la iniciativa del Centro de Transferencia de Tecnologías (CTT) de la AGE y que ofrece un directorio general de aplicaciones de Administración Electrónica y cuyo objeto es favorecer la reutilización de las mismas.

¿Qué aspectos de la e-Administración considera se deberían potenciar más hacia el ciudadano, como servicios públicos?

Aprovechando las Metodologías de Simplificación y Automatización, los Servicios Habilitantes, la Plataforma Tecnológica y las estructuras de Seguimiento y Control que para la prestación de servicios al ciudadano y alineamiento con los preceptos de la *Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos* se están desarrollando, el Ministerio de Defensa, como un organismo más de la Administración General del Estado, debe plantear la integración dentro de la Administración Electrónica de las relaciones que establece con otros actores como empresas privadas, otros departamentos gubernamentales (*relaciones interdepartamentales*) y especialmente con sus empleados (*relaciones intradepartamentales*).



Dadas sus especiales características en lo que respecta a su organización, su dimensión, la distribución de su personal y la diversidad de funciones encomendadas, las relaciones intradepartamentales e interdepartamentales constituyen una parte muy significativa de la carga administrativa del Departamento, por lo que en aras de la eficiencia en la operatividad del Ministerio, se requiere su consideración de manera complementaria a la automatización de la relaciones con los ciudadanos.

En todo caso y dentro de estas últimas, se considera prioritario el potenciar la tramitación telemática de procedimientos relacionados con el reclutamiento de personal para las FAS.

¿Qué servicios de su Organización considera se podrían externalizar? ¿Por qué?

El empleo de Servicios de Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, ha permitido configurar un modelo colaborativo con equipos mixtos de personal militar, personal funcionario y personal de empresas de Consultoría.

En todo caso es necesario evaluar que en la coyuntura económica actual, la esca-

sa capacidad de inversión a corto plazo puede no permitir la externalización de servicios cuyo valor añadido se materialice en retornos de la inversión a medio plazo.

Quiere añadir, o comentar algún otro aspecto de interés para nuestros lectores.

El Ministerio de Defensa, es consciente de la relevancia que el empleo de las Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones tiene para la eficiente adaptación a los nuevos retos y condicionantes que se le presentan en el desarrollo de su actividad.

De este modo, la configuración de un nuevo Plan Director de Sistemas de Información y Telecomunicaciones ágil y flexible en sus consideraciones, se plantea como la acción central del Ministerio de Defensa en materia TIC, alrededor de la cual articular las líneas de actuación estratégicas que desarrollará el Departamento en ese amplio ámbito.

Además, dentro de esta acción y de cara a que la **estrategia TIC** que se defina sea **optimizada** y **sostenible**, se integrarán **políticas de racionalización** en el uso de recursos, no sólo a nivel Económico sino también en lo que respecta a **Eficiencia Energética**.

Respecto a esta última consideración, la implantación en el Departamento del uso de la infraestructura de clave pública, servicio de firma electrónica, sistemas de información que automatizan el procedimiento de tramitación de correspondencia oficial, soluciones de Administración Electrónica, la unificación de Centros de Proceso de Datos o la virtualización de servidores, ya contribuyen al ahorro energético, disminuyendo la necesidad de desplazamientos o el consumo de papel.

Por último, para contar con un base que posibilite la interoperabilidad del Departamento con otros organismos, se buscará el alineamiento de las líneas estratégicas que se definan en el Plan Director CIS con los estándares de mercado, la normativa y las directrices comunes que se establezcan, como por ejemplo aquéllas que promulgue el Consejo Superior de Administración Electrónica en lo que respecta a la Modernización Administrativa en la AGE. ➤