



"Un escenario de presupuesto muy ajustado nunca es algo deseable para un gestor, pero es también una oportunidad para analizar con más rigor –si cabe– el conjunto de proyectos en marcha"



Entrevista a

**D. Jaime Jesús
Denis Zambrana**

**Director General de Infraestructura (DIGENIN)
MINISTERIO DE DEFENSA**

ENTREVISTA REALIZADA POR
Jesús Rivera
PRESIDENTE DE DIGENIN
Y EDITOR DE LA REVISTA

FOTOS
María Notario



No hace tantos años que conozco al actual Director General de Infraestructura del Ministerio de Defensa, **Jaime Jesús Denis Zambrana**: apenas cuatro, desde que en el 2004 retornase a la Administración General del Estado como Subdirector General del Centro de Sistemas de Información del Ministerio del Interior. Sin embargo, en estos últimos cuatro años, he tenido tiempo suficiente como para poder comprobar –en primera persona– hechos profesionales constatables y anécdotas personales acreditadas, que denotan un personaje sin par:

- un opositor brillante, del que incluso todavía en 2008 me consta que el Presidente de su Tribunal conserva copia de la documentación presentada, por su interés, meticulosidad, etc. Es Funcionario del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información del Estado, en activo y, Funcionario de la Escala de Analistas de Información de la Administración de la Seguridad Social, en excedencia.
- un profesional TIC todo terreno, que le "da al hardware, con la misma naturalidad que al software", desde hace años y en multitud de disciplinas y tecnologías.

He tenido la suerte de profundizar, últimamente más, en el conocimiento personal de **Jaime Denis** -sin acento en la "i"-. No encontré nunca nadie que me contase un "pero" de él, y sí muchos –muchísimos!– dispuestos a "exponer loas". Lo pudimos comprobar, por ejemplo, en la Velada DINTEL del pasado 1 de abril de 2008 en la que fue nuestro "Invitado de Honor".

Surgieron tanto comentarios brillantes y aduladores de su época de orientación más universitaria (Profesor de la Universidad Autónoma de Madrid, Profesor del INAP, Responsable del área de Bases de Datos en la Comisión Interministerial de Ciencia y Tecnología, etc.), como de su época en el ámbito empresarial: fue Director de Multimedia



del Grupo Santillana de Ediciones, S.A. (1999 – 2001) y Director de Tecnología y Realización de Santillana Formación (2001 – 2004). Sus primeras responsabilidades en la AGE fueron las de Jefe del Área del Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial, de 1989 a 1996; y, Director del Programa de Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicaciones, de 1996 a 1999.

Durante el tiempo que estuvo trabajando en el Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial (IMPI), hizo un MBA. Lo estimó necesario en aquel momento, porque estaba diseñando productos y servicios de información para empresas y tenía que entender bien sus puntos de vista y sus necesidades cuando su formación entonces era más científico-técnica. Cuanto aprendió durante su MBA, en una prestigiosa Escuela de Negocios lo aplicaría primero en el propio IMPI, después en el Ministerio de Educación, y a continuación, en la empresa privada.

No tengo autoridad para afirmar, aunque sí "libertad para opinar", que **Jaime Denis** fue un fichaje inteligente del Ministerio de Defensa en el 2006. Con una multidisciplinariedad tal era capaz de bascular del mundo TIC puro al "virtual del ladrillo": en el 2006 fue nombrado Director General Gerente del INVIFAS – Instituto para la Vivienda de las Fuerzas Armadas.

Pasar de ahí, a la Dirección General de Infraestructura en DEFENSA, su actual puesto, puede que hasta le relajara. Claro está, una cosa es el antes (momento de su nombramiento) y otra el presente: las TIC han cobrado protagonismo en el contexto actual de sus responsabilidades, de las que reporta directamente al Secretario de Estado de Defensa.

De la Dirección General de Infraestructura de Defensa, o sea de **Jaime Denis**, dependen las Subdirecciones Generales de Planificación y Control, Patrimonio y Tipificación y Supervisión, pasando por la Gerencia de Infraestructura y



Equipamiento para la Defensa y el Servicio Militar de Construcciones... hasta el Laboratorio de Ingenieros del Ejército y, sobre todo, a nuestros efectos de interés específicos, la Subdirección General de Servicios Técnicos y Telecomunicaciones y la propia Inspección General CIS.

¡No le falta entretenimiento!

Sin embargo, me resulta difícil encontrar Directores Generales de la AGE que transmitan una mayor sensación de paz y tranquilidad para abordar el reto de ejecutar con éxito su misión pública.

No sé, con Jaime como "jefe", todo parece alcanzable, en tiempo y forma.

Sólo le traiciona la "imagen"... para quien no le ha tratado personalmente claro está: barba de "legionario", cara respetuosamente inexpresiva, mirada firme e inquisitoria, gafas de concha realizando lo antedicho... Puro marketing de "jugador de la NBA", que quizás tuvo el mismo coach que Pau Gasol: Jaime, es un hombre tímido, noble como él solo, entrañable

en las distancias cortas, amigo de sus amigos, respetuoso con todo hombre/mujer de buena voluntad y que venga de frente,... Y, por cierto, sus ojos, pequeños pero auténticos láseres de onda corta, penetran hasta lo más profundo de su interlocutor.

Claro está, si quien se acerca tiene ciertas intenciones no confesables... topará con el profesional multiexperimentado, el Director General que más "ladrillos públicos" puede arrojarte, y la "roca incombustible" del funcionario público.

¡Muchas gracias, Jaime! Por tu "hueco en la agenda", y facilitarnos esta entrevista.

Después de "múltiples quinielas", definitivamente se han incorporado a su Dirección General, la SDG de Servicios Técnicos y Telecomunicaciones, y la Inspección General del Plan Director de Sistemas de Información y Telecomunicaciones. ¿Qué ha supuesto y supondrá este cambio

de estructura, y cuáles serán sus competencias específicas?

La integración de las dos Unidades con competencias en materia de tecnologías de la información en un único Centro Directivo era absolutamente necesaria.

La distribución de funciones entre dos Subdirecciones Generales, integrada una en la Subsecretaría de Defensa y otra en la Secretaría de Estado de Defensa complicaba la toma de decisiones y la gestión.

El Real Decreto 1126/2008, de 4 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Defensa, no sólo ha resuelto esta dicotomía sino que ha supuesto un paso realmente importante en la consideración de las tecnologías de la información como un recurso estratégico, pues asigna estas competencias a la Secretaría de Estado de Defensa y las pone en pie de igualdad con la política económica, la de infraestructura y la de armamento y material.



Materializar este enfoque (que ya se tenía), reflejándolo en la estructura orgánica tendrá, sin duda, efectos muy beneficiosos para el Ministerio de Defensa.

El nuevo escenario aconsejaba ajustar las funciones asignadas a cada Unidad, a fin de optimizar su funcionamiento:

Así, la Inspección General del Plan Director de Sistemas de Información y Telecomunicaciones definirá las políticas y estrategias corporativas en el ámbito de la Administración Electrónica, las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y la seguridad de la información, llevando a cabo la planificación y coordinación de las actuaciones en estas materias.

La Subdirección General de Servicios Técnicos y Telecomunicaciones dirigirá y gestionará, de forma completa e integrada, las infraestructuras, los servicios y el ciclo de vida de los sistemas de información y telecomunicaciones de ámbito corporativo para Propósito General, así como de los sistemas de información que sean de interés específico del Órgano Central. Este es un cambio significativo, en la medida que hace gravitar sobre esta Unidad prácticamente toda la responsabilidad en la obtención y explotación de los sistemas de información.

También la Subdirección General de Servicios Técnicos y Telecomunicaciones tiene el encargo de colaborar con el Estado Mayor de la Defensa en las tareas de diseño, obtención y mantenimiento de los sistemas de información y telecomunicaciones de ámbito corporativo para Mando y Control, así como coordinar las actuaciones de los Ejércitos y de la Unidad Militar de Emergencias y de los Organismos Autónomos que lo requieran.

¿Cuál ha sido, hasta este momento, el grado de ejecución del Plan Director de Sistemas de

Información y Telecomunicaciones y cuáles son sus previsiones de futuro, y previsible actualización?

El Ministerio de Defensa es un Departamento de gran complejidad en lo referente a Sistemas de Información y Telecomunicaciones.

A la complejidad intrínseca por tamaño organizacional y la dispersión geográfica se suma la derivada de las competencias en áreas tan diversas como la Gestión de Personal (civil y militar), Economía, Armamento y Material, Logística, Infraestructura, Justicia, Gestión Hospitalaria, Enseñanza, Cultura y Acción Social, así como las relacionadas con el Mando y Control de operaciones militares, tanto en el marco nacional como en las derivadas de su pertenencia a organizaciones internacionales.

Conviene recordar que la situación en el año 2001 era realmente complicada de gestionar. La puesta en marcha del Plan Director CIS y el esfuerzo ingente tanto de la Inspección General CIS como de la Subdirección General de Servicios Técnicos y Telecomunicaciones han supuesto mejoras sustanciales, tales como:

- La unificación de todos los contratos de Telecomunicaciones a través de un único Concurso Público (con varios lotes).
- La implantación de la Infraestructura de Clave Pública del Ministerio de Defensa y despliegue de la Tarjeta Electrónica de Defensa, lo que permite funciones de autenticación, firma digital, cifrado, no repudio y sellado de tiempo.
- La concentración de todos los Centros de Proceso de Datos en un único Centro Corporativo de Explotación y Apoyo (CCEA).
- La implantación de una WAN de propósito general, con un Directorio Corporativo que asegura la identidad de los usuarios y evita la multiplicación de usuarios y clave en múltiples sistemas.

- La renovación del entorno tecnológico local del Ministerio de Defensa de manera Centralizada. Afecta a un parque de más de 60.000 equipos, con una renovación anual de unos 10.000 equipos.
- El acceso seguro a servicios y recurso de la WAN del Ministerio de Defensa desde el exterior, a través de de Internet (Nodo I-NET).
- La definición y diseño de la Arquitectura Técnica Corporativa, que establece el marco tecnológico de referencia e identifica los estándares y productos que se establecen como de obligado cumplimiento en los desarrollos, actualizaciones e implantaciones de Sistemas de Información.
- El desarrollo de sistemas de información en el nuevo contexto tecnológico, tales como el Sistema de Información de Sanidad Militar (BALMIS), operativo desde julio de 2008 y que da cobertura a los principales procesos sanitarios en todo el ámbito de Defensa.

El Plan Director CIS es un instrumento que ha demostrado su utilidad en estos años, en la medida que nos ha permitido hacer un diagnóstico certero de la situación de partida, formular una estrategia correcta y planificar las actuaciones para alcanzar un nuevo escenario.

Y para que siga siendo una herramienta útil hay que dotarlo de mecanismos de revisión sistemática, que nos aseguren que los enfoques siguen siendo válidos y que tenemos en cuenta los nuevos paradigmas.

Exactamente el mismo ejercicio de reflexión que hacemos con el Plan Director de Infraestructura: cada dos años revisamos los fundamentos de nuestras decisiones para estar (razonablemente) seguros de que los objetivos y actuaciones siguen vigentes o, en su caso, introducir las correcciones adecuadas.



¿Qué significa el CCEA y su centro de respaldo, y qué aporta dentro del Ministerio de Defensa?

La concentración de todos los Centros de Proceso de Datos en un único Centro Corporativo de Explotación y Apoyo (CCEA) fue uno de los primeros logros del Plan Director CIS.

Conviene recordar que la situación de partida era, digamos, "francamente mejorable", con 7 Centros de Procesos de Datos repartidos entre los tres Ejércitos y los Organismos Autónomos, con ordenadores sobredimensionados y muy costosos de mantener.

Reunir, primero, todos los equipos en un recinto único para, a continuación, migrar los sistemas a una plataforma única y operar un Centro Corporativo como plataforma única para la prestación de todos los servicios de información y telecomunicaciones de propósito general es una tarea formidable.

De esta manera se asegura una mayor disponibilidad, se facilita el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio, prestando a los usuarios una mejor asistencia.

¿Qué puede comentarnos del concurso de comunicaciones del Ministerio, y cómo va a influir el grado de clasificación de la WAN de propósito general en su formulación? ¿Cuál es el estado de desarrollo de la WAN de mando y control? ¿Compartirá recursos con la WAN de propósito general?

El concurso de comunicaciones, ya en su inicio, supuso un cambio esencial en la forma de gestionar estos recursos. Tan solo recordar que hace unos años teníamos más de 900 contratos con varios operadores...

La situación hoy es radicalmente diferente: tenemos más prestaciones por menos coste y una gestión perfectamente organizada.

Por otra parte, el Plan Director CIS - en su formulación actual- contempla dos entornos de WAN bien diferenciados.

Este enfoque es adecuado en el corto y tal vez en el medio plazo pero, una vez bien establecidas determinadas certidumbres, no habría razón para no compartir los medios.

Lo importante, por el momento, es mantener la coherencia (y la convergencia) tecnológica.

Otro asunto de relevancia en el Ministerio de Defensa, por su repercusión, es cuanto tiene que ver con la organización y normativa INFOSEC. ¿Cuál es su punto de vista?

Todo lo relativo a temas de seguridad es de especial importancia en el ámbito de Defensa. Se ha trabajado en estos temas desde el principio del Plan Director, y son múltiples los proyectos que se han abordado e incluso se han puesto en explotación.

En cuanto a la organización y la normativa, se han definido y publicado las normas de primer nivel: Aprobación de la política de seguridad

(76/2006) donde se nombra el Director de Seguridad de la Información y el Consejo de Dirección de Seguridad de la Información, y las normas de aplicación de la política de seguridad (11/2008) definiendo la estructura, el comité de seguimiento y el apoyo técnico al Director de Seguridad de la Información.

En estos momentos se trabaja en la normativa de segundo nivel, la que afecta y estructura a cada uno de los ámbitos y responsables de la seguridad de la información.

¿Qué puede decirnos del SOC del Ministerio de Defensa? ¿Se crearán dos SOC, uno de propósito general y otro de mando y control, o será compartido?

La creación y funcionamiento de un Centro de Operaciones de Seguridad es compleja y más en el caso del Ministerio de Defensa. Se han analizado los componentes y funciones y en estos momentos se evalúan tres alternativas.





La decisión final nos llevará un poco más de tiempo; mientras tanto, mantendremos las actuales funciones SOC tanto en mando y control como en propósito general.

¿Qué planes y proyectos TIC va a acometer el Ministerio de Defensa en el corto y medio plazo? ¿Cuáles son las inversiones previstas? ¿Cómo le van a afectar las restricciones presupuestarias?

Los principales sistemas de información están definidos y se trabaja en su obtención desde hace tiempo.

El primero de ellos, como decía, ha sido el Sistema de Información de

Sanidad Militar (BALMIS), que ha entrado en explotación apenas hace dos meses. Ha sido el resultado de muchos meses de trabajo duro y bien hecho por un grupo de excelentes profesionales, a quienes quiero felicitar públicamente desde estas líneas.

Le seguirán nuevos sistemas en los próximos meses, entre ellos el Sistema de Mensajería de la Defensa (SIMENDEF) y el Sistema de Información y Gestión de la Infraestructura de Defensa (SINFRADEF).

Un escenario de presupuesto muy ajustado nunca es algo deseable para un gestor, pero es también una

oportunidad para analizar con más rigor –si cabe– el conjunto de proyectos en marcha, priorizando las actuaciones, considerando alternativas y, eventualmente, desplazando en el tiempo aquellos proyectos menos urgentes.

En todo caso, forma parte de la normalidad de las cosas y, si ocurre, habrá que afrontarlo en su justa medida: como un reto.

Antes de terminar, permítame una pregunta de moda: ¿Las TIC del Ministerio se dirigen hacia una externalización de servicios, o hacia un modelo con personal propio?

Desde el punto de vista de las Tecnologías de la Información, el Ministerio de Defensa es una organización singular, bien distinta de otros Departamentos Ministeriales, pues su razón de ser son las Fuerzas Armadas, que tienen una entidad y características propias.

Hay funciones que serán factibles de externalizar y otras que, por su naturaleza, será imposible realizar fuera de la organización. Habrá que buscar –como siempre– un razonable equilibrio entre mercado (tanto como sea posible) y Estado (tanto como sea necesario).

¿Desea añadir algo más para nuestros lectores?

Iniciamos una nueva etapa, pero no partimos de cero.

Contamos con bases conceptuales sólidas, métodos de trabajo bien establecidos y un gran trabajo ya hecho por un equipo de magníficos profesionales que han sabido afrontar con rigor y tenacidad la parte más dura de la tarea.

Tenemos, es cierto, retos importantes, pero contamos con un equipo humano excepcional, una estructura organizacional más adecuada y una firme voluntad de hacer las cosas bien. ♦