

## ENTREVISTA A FRANCISCO GARCÍA MORÁN

Consejero Jefe en TICs de la Comisión Europea  
y Premio ASTIC 2007 al profesional TIC del año

**“En una organización descentralizada como la AGE el secreto de un funcionamiento armonioso y coherente en su conjunto es, en primer lugar, una buena gobernanza.”**

### POR VICTOR IZQUIERDO

Director de Sistemas de Información  
y Servicios Compartidos de Administración Electrónica  
de Red.es

**H**as sido durante más de 8 años el Director General de Informática de la Comisión. Hace unos meses has cambiado de trabajo. ¿Puedes decirnos cuál es tu puesto actual y tu misión en la Comisión?

Desde el 1 de Marzo de este año ocupo un nuevo puesto creado por la Comisión cuyo título es “Chief IT Advisor of the European Commission”. Dependiendo directamente del Vicepresidente de la Comisión a cargo de las Relaciones Interinstitucionales, la Administración y la Informática. De acuerdo con la decisión de la Comisión sobre mi nombramiento, mi misión es aconsejar al Vicepresidente y a los servicios de la Comisión en materias relacionadas con las TIC y el Gobierno electrónico, representar a la Comisión en foros internacionales cuando el Comisario lo determine y participar en grupos de trabajo cuya misión tenga relación con la mejora en la utilización de las TIC y su racio-»



nalización. Adicionalmente, y a petición del Jefe de la Task Force creada específicamente para ayudar a Grecia en su proceso de recuperación económica después de la intervención, me han pedido que les ayude en el proceso de creación de la Estrategia Digital para Grecia como soporte para la transformación de la administración pública, así como aconsejarles en la forma de abordar proyectos importantes que deriven del plan de acción de la Estrategia antes mencionada, particularmente en aquellos proyectos financiados con fondos estructurales europeos destinados a la convergencia digital.

**Nos conocimos hace algo más de 30 años, cuando los dos coincidimos en el Centro de Proceso de Datos del Ministerio de Educación, que entonces dirigía Pedro Maestre. A principios de los 80, Paco, recibiste el encargo de liderar un ambicioso proyecto de informatización de delegaciones provinciales, que se llevó a cabo con una arquitectura de lo que entonces se llamaba “Informática repartida”. ¿Cuál fue tu principal enseñanza en esta experiencia?**

Pocas veces en la vida de un profesional de las TIC surge la oportunidad de realizar un proyecto tan ambicioso, transformador y complejo de despliegue de las TIC en una organización, de principio a fin y este fue el caso del proyecto que mencionas.

Con tu soporte, y el de Pedro Maestre, desarrollamos el proyecto desde la visión a la implantación, pasando por todos los procedimientos de aprobación, adquisición, construcción de infraestructuras, instalación de equipos y desarrollo de aplicaciones, sin olvidar el trabajo de formación y aceptación por los usuarios de los nuevos métodos de trabajo. Y, sobre todo, la satisfacción de haber alcanzado todos los objetivos.

Para completar el ciclo, la primera

instalación en Delegaciones provinciales en Sevilla y el buen funcionamiento de los sistemas sirvieron de base, al llegar las transferencias autonómicas, para la infraestructura informática y las aplicaciones que se pusieron en marcha en la Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía. Cuando empecé en la Delegación de Sevilla había conmigo dos auxiliares administrativos sin experiencia en informática en el servicio; cuando me fui a trabajar a la Comisión en Noviembre de 1986, había cerca de 50 personas en el Servicio de Informática de la Consejería y ordenadores y equipos técnicos en todas las Delegaciones de Educación de la Junta de Andalucía y un portafolio de aplicaciones de gestión, recursos humanos y estadística ejemplar y todo ello en un tiempo record.

Qué duda cabe que la experiencia adquirida en ese proyecto ha sido muy útil y valiosa para abordar los grandes proyectos de los que he sido responsable en la Comisión.

**Con las oportunidades que se abrían con la adhesión de España a lo que ahora llamamos la UE, te animaste a preparar las pruebas de acceso y, tras superarlas, formaste parte del primer grupo de funcionarios españoles que se incorporaron a la Comisión a partir de 1986. Ingresaste en la Dirección de Informática, en su sede de Luxemburgo y no tardaste en adaptarte al entorno de la burocracia (en el buen sentido) comunitaria, mejorando tu nivel de idiomas, desempeñando tus funciones con un alto nivel de profesionalidad, forjando relaciones y ganándote a todos con tu simpatía. Lo que te permitió ir pasando por distintos puestos con responsabilidades crecientes. ¿Cómo se forjó todo esto? ¿Para los españoles, existen hoy oportunidades para trabajar en la CE? ¿Qué aconsejarías a los que quieran dar ese paso? ¿Merece la pena?**

Cómo se forjó..., pues por azar, como muchas otras cosas en la vida. Una compañera Jefe de Servicio en la Consejería me enseñó una convocatoria de plazas para trabajar en la UE en el momento de la adhesión de España.

Tuve curiosidad y pedí los impresos de solicitud. Me extrañó que no hubiera temario; solo vi un par de páginas de descripción del entorno y los perfiles que se necesitaban, mandé la solicitud.

Fui presentándome a los exámenes, escritos y orales, y al final en Abril de 1986 me dijeron que estaba en la lista de aprobados, pero que para ocupar un puesto de trabajo me llamarían a una serie de entrevistas.

En mayo de 1986 me llamaron para una entrevista en Luxemburgo y me ofrecieron el trabajo. Decidí probar y me alegro de haber tomado una de las decisiones más importantes de mi vida profesional. Ha sido una experiencia extraordinaria por varias razones: trabajar en un entorno internacional es muy enriquecedor e ideal para perfeccionar los idiomas, el ambiente multicultural favorece los intercambios y se aprende mucho, los proyectos en los que he tenido la oportunidad de participar han sido variados, en general, de mucha envergadura y complejos, pero a la vez, muy interesantes y, para mi suerte, en su gran mayoría muy exitosos.

La Comisión Europea es una referencia que cualquier empresa TIC quisiera tener como cliente. Esto me ha permitido tener un contacto muy estrecho con la industria TIC a nivel mundial.

Del mismo modo, la Comisión es una referencia para las Administraciones públicas de la UE y para muchas otras alrededor del mundo. Trabajar con ellas ha sido muy interesante y he aprendido mucho.

Y para poner la guita sobre el pastel, he tenido la increíble y única oportunidad de crear la Dirección



General de Informática de la Comisión y ser su primer Director General. He intentado hacer de ella una referencia para todas las instituciones y administraciones públicas.

Para finalizar, y como anécdota, diré que la compañera que me dio la solicitud para participar en la oposición, desafortunadamente, no pudo ir a trabajar a la UE y yo aquí estoy después de casi 27 años...las vueltas que da la vida.

Yo recomendaría a aquellos que lo deseen que intenten la aventura porque merece la pena, pero que lo enfoquen como un proyecto familiar, porque de otro modo todo puede ser muy complejo y causar frustraciones.

De hecho, los españoles que han ido a trabajar a las instituciones europeas, en su mayoría siguen allí y tengo que decir, con mucho orgullo, que la calidad de los profesionales que han venido es excelente. Como

dato, en la última oposición publicada por las Instituciones de la UE para informáticos que terminó en el 2012, hay un porcentaje elevado de españoles entre los 78 que aprobaron.

**En la Comisión no todo el tiempo estuviste en los servicios centrales de informática, sino que también fuiste responsable del Servicio de Informática de la Dirección General de la Traducción. ¿Cuál es tu punto de vista hoy sobre la traducción automatizada? ¿Es una tecnología madura, fiable? ¿Por dónde debería de avanzar? ¿Cuál ha sido la contribución europea?**

La experiencia de tres años en el Servicio de Traducción fue apasionante. En primer lugar los traductores son usuarios muy avanzados y exigentes; ellos necesitan herramientas sofisticadas para hacer su trabajo, tanto herramientas de gestión de los flujos de traducción como herramientas

de ayuda a la traducción: memorias de traducción, glosarios de terminología especializada, y otros recursos lingüísticos existentes en Internet o en bases de datos especializadas. Utilizando estos recursos en un entorno con herramientas especializadas del tipo Translator WorkBench, los traductores pueden acelerar el proceso de traducción y producir resultados de más calidad y consistentes entre las versiones lingüísticas y el tiempo.

La traducción automática ha tenido, a lo largo del tiempo, altos y bajos. En este momento se utilizan algoritmos estadísticos basados en grandes masas de información ya traducida y esto se complementa con algoritmos de tipo semántico específicos a cada pareja de lenguas.

Atrás quedó el periodo en que se investigaba sobre algoritmos genéricos de modelización del lenguaje, como aquellos financiados a través del Programa Eurotra, pero la verdad »

## **España puede estar orgullosa de la Ley 11/2007 ya que algunos gobiernos europeos y de otros países se han inspirado en ella para la elaboración de sus respectivas leyes**

es que todo lo invertido en investigación en Europa no ha sido en vano. Franzis Och de la Universidad de Aquisgrán, uno de los que más ha trabajado en este terreno con la ayuda de fondos europeos, ha dirigido el equipo de Google Translator y hay varios europeos trabajando en los equipos de traducción automática en empresas como Microsoft.

La Comisión Europea está poniendo en marcha un sistema de traducción automática basada sobre un software llamado MOSES ([http://en.wikipedia.org/wiki/Moses\\_\(machine\\_translation\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Moses_(machine_translation))) para un cierto número de pares de lenguas y que permitirá, utilizando todos los recursos lingüísticos disponibles a partir de las bases de datos de memorias de traducción, hacer traducciones relativamente comprensibles de documentos que no sean críticos y solo para información.

**Has estado siempre dispuesto a echar una mano a la Administración española en sus esfuerzos de modernización gracias al empleo intensivo de las TIC. No has tenido ningún problema en desplazarte a eventos a los que te invitábamos por nuestro interés en conocer tu visión, tus ideas, tu experiencia. Y has estado encantado con nosotros en varias ediciones de TECNIMAP o de ENISE, llenando tus intervenciones de entusiasmos y excelentes ideas. Pero hay una cosa sobre la que deseo preguntarte en particular, y es acerca de tu experiencia como miembro del Consejo Asesor de Administración electrónica que se creó en la época en la que Jordi Sevilla fue Ministro de Administraciones Públicas. ¿Fue útil? ¿Los políticos escucharon y tuvieron en cuenta vuestras opiniones?**

La verdad es que fue un honor para mí haber podido participar en la elaboración y desarrollo de la ley 11/2007. El impulso dado por el ministro Jorge

Sevilla y su apoyo fue fundamental para la aprobación de la ley, como lo fue el trabajo del entonces Director General, Juan Miguel Márquez, y su equipo y como lo ha sido después el trabajo de Fernando de Pablo y su equipo en el desarrollo normativo y la puesta en marcha de un buen número de servicios.

Yo creo que el Consejo Asesor jugó su papel y que los consejos y sugerencias fueron, en su mayoría, tenidas en cuenta.

España puede estar orgullosa de la Ley 11/2007 ya que algunos gobiernos europeos y de otros países se han inspirado en ella para la elaboración de sus respectivas leyes. Recientemente, les he enviado a los griegos la versión inglesa de la ley de algunos decretos, que me han sido amablemente suministrados por Miguel Amutio, porque están en el proceso de elaboración de la suya y les interesa mucho.

**Estoy seguro de que te habrán llegado noticias de los trabajos que está llevando a cabo en España la Comisión de Reforma de la Administración (CORA), cuyo informe parece que se va a dar a conocer antes de que finalice el mes de junio. Uno de los temas que ha tratado la CORA, a través de un grupo de trabajo específico, es el de la Informática y la Administración-e. Tú lideraste en la CE un proceso muy ambicioso de racionalización de las TIC (agregando demanda, capacidades, optimizando costes, etc.). Aunque quizás lleguemos tarde, a todos nos gustaría escuchar tus recomendaciones al respecto, basadas en tu experiencia en la Comisión.**

Efectivamente, en la Comisión, el proceso de racionalización de la infraestructura, red, correo, grandes servidores de diseminación, sistemas corporativos se ha llevado a cabo de manera constante a lo largo de estos diez últimos años. En Mayo de

2010 mi Comisario decidió acometer un nuevo proceso de racionalización de la infraestructura, soporte y de los sistemas de información para ahorrar costes y aumentar la calidad del servicio.

Se están empezando a obtener resultados de este proceso; se ha decidido la consolidación de todas las infraestructuras (puestos de trabajo, servidores de ficheros y de impresoras y software de usuario final (ofimática) así como el soporte de usuarios finales a nivel de la Comisión y las Oficinas dependientes de ella, incluyendo algunas agencias ejecutivas. Esto va a permitir anualmente ahorros sustanciales sin disminuir, más bien lo contrario, la calidad del servicio.

En lo que se refiere a los sistemas de información se han identificado un buen número de sistemas a integrar y otros a descartar y se vienen haciendo esfuerzos desde hace algunos años para crear servicios comunes que puedan ser utilizados por otros sistemas de información. Por ejemplo, ha habido una consolidación de forma voluntaria de todas los sistemas que se encargan de la gestión de los proyectos de investigación dentro del programa marco, empezando con aquellos centrados en los participantes a través de la puesta en marcha de portales y sistemas para asegurar la interoperabilidad del back office existente y sustituyendo de manera progresiva un cierto número de sistemas por servicios comunes.

**En este contexto, ¿crees que en España necesitamos una Agencia Digital del Estado, un CIO de la Administración General del Estado? ¿Qué papel podría jugar? ¿Y las Unidades de Tecnología de los Ministerios y Organismos seguirían teniendo sentido?**

En una organización descentralizada como lo es la AGE el secreto de un funcionamiento armonioso y cohe-

rente en su conjunto es, en primer lugar, una buena gobernanza. Para que esta gobernanza funcione hace falta una cabeza visible a la que se le dé la responsabilidad de velar por el “bien común” y gestionar las grandes prioridades globales de la informática en la AGE y hacerla, lo más eficaz posible, evitando duplicaciones y consolidando total o parcialmente servicios cuando se demuestre que este es el mejor camino. Creo que la persona a la que se le asigne esa difícil tarea tiene que tener conocimientos, carisma, experiencia demostrada y el apoyo de las autoridades políticas. El nombre que se le dé a este cargo importa poco, lo que importa es el perfil y este dependerá de la orientación que el gobierno quiera dar al proceso de racionalización de la función informática en la administración.

**Por otro lado, ¿está justificado todo esto? ¿No deberíamos sustituir las estrategias de “hacer más con menos” por las de generar valor para las líneas de negocio y para los ciudadanos?**

Yo creo que tienes razón, el coste no tiene que ser en sí mismo el objetivo, lo importante es generar valor y esto puede llevar, en la mayoría de los casos, a ahorros importantes en otros sectores. Por otra parte, si se lleva a cabo un proceso de racionalización de infraestructuras y servicios, probablemente habrá una disminución de costes, pero yo creo que una parte de estos ahorros deben invertirse en innovación que permita la generación de valor público, más satisfacción para el ciudadano y las empresas, más rapidez en la toma de decisiones, más transparencia de la acción de la administración y del gobierno, etc. Es muy fácil cortar, pero hay un momento en que la calidad del servicio queda afectada, y con ella la satisfacción del usuario que debe estar, sin lujos inútiles, en el centro de nuestras preocupaciones.

**¿Te gustaría añadir algo más?**

A lo largo de mi vida profesional he tenido la suerte de trabajar siempre en proyectos interesantes, con muy buenos superiores que supieron darme su confianza y la autonomía necesaria para llevarlos a cabo con plena responsabilidad y permitiéndome ejecutar mi visión. Pero sobre todo, he tenido la suerte de trabajar con muchas personas que me han enseñado mucho tanto en el aspecto personal como en el profesional.

Mi paso por la Universidad de Sevilla, el Centro de Cálculo del MEC y la Junta de Andalucía me permitieron llegar a Europa con un bagaje y una experiencia extraordinaria que me ha permitido alcanzar el máximo nivel que un profesional puede obtener en una institución europea.

Los contactos con las administraciones públicas españolas y europeas me han abierto siempre nuevos horizontes. Creo, con toda modestia, haber tenido la capacidad de aprender de todos aquellos con los que he trabajado, muchos de los cuales están en esta sala. Quiero, de todo corazón, agradecerlos porque una gran parte de lo que soy os lo debo. ¡Sois unos cracks !!. Muchas gracias. \*