Un gran paso adelante

EL PAPEL DE LA DIVISIÓN DE INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN EN LA MODERNIZACIÓN DE LA JUSTICIA

¿Quiere conocer la historia de la División de Informática y Tecnologías de la Información? ¿Sus retos actuales y futuros? ¿Sus planes, proyectos y contribuciones para modernizar las TIC en el seno del Ministerio de Justicia? El presente artículo le mostrará todo esto y mucho más.

POR LAURA PRECIADO DE LORENZO

La División de Informática y Tecnologías de la Información (DITI) es una unidad relativamente joven. Su creación se produjo el 19 junio de 2004 a través del Real Decreto de Estructura del Departamento. El motivo de creación de la misma era fundamentalmente tener una unidad informática dependiente de la Subsecretaría que permitiera dar servicios informáticos a los servicios centrales del Ministerio. Históricamente había una Subdirección de Informática, la actual Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia (SGNTJ), que daba servicio tanto a la Administración de Justicia como a los servicios centrales del Ministerio. La propia evolución organizativa del departamento, así como la propia expansión de la utilización de los medios informáticos en la labor diaria, puso de manifiesto la necesidad de crear una unidad informática independiente de la Administración de Justicia, que prestara soporte informático a los servicios centrales del Ministerio. Es así como se creó la DITI.

Con ese cometido en mente, no cabe más que alabar la labor de mis antecesores en el cargo. En ese sentido, desde mi muy personal retrospectiva pienso que su labor fue pieza clave en la DITI actual. En ese sentido, pienso que la mayor contribución de Joaquín Rodríguez (2004-2007) fue el despliegue inicial de las infraestructuras informáticas, así como el logro de conseguir que se le dotara de una Relación de Puestos de Trabajo acorde con los cometidos encomendados. En lo relativo a las infraestructuras, mención especial al concurso de comunicaciones (hasta ese momento la DITI usaba líneas de la SGNTJ), y a los siguientes datos: entre el año 2006/2007 se pusieron en producción más de 50 servidores y una SAN extendida, un portal corporativo, el Registro de Seguros de Vida, y un largo etcétera. Posteriormente, Raquel Poncela (2007-2009), nombrada tres meses después de la aprobación de la Ley 11/2007, dio un fuerte impulso, que ha sido clave, a todos los aspectos relativos a la Administración Electrónica, tanto en los temas de portal y sede electrónica, como de los propios servicios que se ofrecen a los ciudadanos (bus de servicios, subastas electrónicas, etc.). Igualmente, consiguió poner en valor el trabajo desarrollado en la DITI, de manera que se incrementara notablemente su presupuesto: se pasó de 40 a 100 personas entre funcionarios y externos. Finalmente, Jesús López Mora, puso claramente de manifiesto la necesidad de un Centro de Proceso de Datos acorde con los servicios prestados, que aunque no llegó a cuajar en un proyecto, sí está sirviendo de base para poner en evidencia dicha necesidad.

Y la pregunta que surge es ¿y ahora qué? ¿cuáles son los siguientes pasos? La respuesta que damos a esas preguntas es que *ahora es el momento de dar un fuerte impulso a la informatización de las unidades de gestión del Ministerio*. En etapas anteriores se han potenciado otras líneas de trabajo, que también eran necesarias, y ahora es el momento de modernizar y potenciar el uso de las tecnologías de la información en las unidades gestoras del departamento, en las que, todo hay que decirlo, en su mayoría se sigue trabajando con una informatización muy básica, en la que en muchos casos se carece de aplicaciones informáticas corporativas e integradas, y en su defecto se apoya en multitud de ficheros ofimáticos "caseros".

El qué nos define el hacia dónde ir. Y en esta vida (profesional o personal…), es fundamental tener una buena "brújula": *Muchas veces no se trata tanto de correr mucho, sino de correr (o incluso sólo andar) en la dirección adecuada*.

Y una vez que se tiene claro el qué, el hacia dónde, la pregunta es ¿cómo? Pues la respuesta es que, aunque parezca una perogrullada, son necesarios dos elementos: tener un plan y tener los medios para llevarlo a cabo. En cuanto a tener un plan estamos dando los primeros pasos para la elaboración de un plan de sistemas en el ámbito de competencias de la unidad. En este sentido, hay que señalar que desde la DITI se presta servicio a los servicios centrales de la Subsecretaría, a los servicios centrales de la Secretaría de Estado de Justicia, y a los »

Gabinetes. En total se da servicio a 35 unidades de gestión del departamento. Y en cuanto a lo segundo – tener los medios para llevarlo a cabo – se han cubierto las vacantes de la RPT, se ha puesto de manifiesto la necesidad presupuestaria y se han dado los pasos para promover los expedientes de contratación necesarios.

En este sentido, en primer lugar se ha realizado una encomienda de gestión para los servicios de centro de atención a usuarios (CAU), que entró en vigor el pasado 1 de octubre. La idea de realizar una encomienda de gestión ha sido magnífica, en primer lugar, porque ha permitido realizar una externalización del servicio en un tiempo record: entre julio y septiembre, 3 meses, se han realizado todos los trámites administrativos, plazo inigualable con un procedimiento abierto. Y en segundo lugar, porque ha permitido externalizar tareas bien conocidas y procedimentadas y ha supuesto una oportunidad para "itilizarnos" y emplear a los funcionarios para tareas con mayor valor añadido para el negocio. Sinceramente el modelo de encomienda está demostrando ser un modelo válido y con grandes ventajas, empezando porque al fin y al cabo, el beneficio redunda en un alto porcentaje en una empresa pública, y por tanto en el estado.

En segundo lugar se han licitado por procedimiento abierto los servicios de gestión de las infraestructuras de comunicaciones y sistemas. El éxito de la iniciativa se manifiesta en el volumen de empresas concurrentes (23), así como en el hecho que son todas ellas empresas de primerísimo nivel. Las ofertas serán, a buen seguro, muy competitivas. Este procedimiento abierto supone un paso de gigante para la DITI, pues es el reconocimiento a la importancia presupuestaria que tiene el gasto en mantenimiento de infraestructuras TIC (capítulo II) frente al de nuevas inversiones (capítulo VI). Es claramente un indicador del estado de madurez de la División como unidad administrativa, ya que hasta ahora todo había sido "montar" cosas nuevas (redes, servidores, aplicaciones, etc…), inversión y por ende capítulo VI. Ahora es el momento de las renovaciones, del mantenimiento, de la procedimentación, de los planes, etc. En definitiva, es la hora de consolidar a la DITI como unidad gestora que precisa de capítulo II para llevar a cabo las competencias encomendadas de manera adecuada.

En tercer lugar se van a licitar por procedimiento abierto igualmente, los servicios de mantenimiento de aplicaciones informáticas así como la gestión de la calidad del software desarrollado. Como en cualquier subdirección de informática, el volumen de aplicaciones a mantener aumenta año tras año, dado que cada año se desarrollan nuevas aplicaciones informáticas y hay que seguir manteniendo las anteriores. Así mismo, se ha querido dotar de entidad propia a la gestión de la calidad del software desarrollado, tema cada vez más en boga, fundamentalmente a través de una Oficia de Calidad del Software que defina tanto las pautas internas de desarrollo como las buenas prácticas a aplicar para el desarrollo de software de calidad, con un fuerte énfasis en la seguridad (desarrollo seguro), y que posteriormente realice las pruebas a todos los niveles para verificar

que se cumplen todas las pautas de calidad definidas.

Estructura organizativa y proyectos

Podría decir que, a mi llegada a la División el pasado julio, lo que me impactó de una manera más profunda, fue la extraordinaria calidad humana y profesional del personal de la unidad. Es una satisfacción (personal y profesional), poder trabajar con un equipo tan sobresaliente. Sin un equipo tan comprometido sería imposible llevar a cabo los proyectos presentes y futuros.

Otra de las cosas que me impactó fue el que se hubieran realizado algunos proyectos muy punteros tecnológicamente.

De cara a impulsar la informatización de las unidades de gestión vamos a abordar la elaboración de un plan de sistemas realizado por los propios funcionarios de la División. La primera fase del plan de sistemas consistirá, a la vista de los proyectos en marcha y a iniciarse a corto plazo, en encajar éstos con el catálogo de necesidades informáticas de las distintas unidades a las que presta servicio la DITI, catálogo que se elaborará como resultado de la fase de entrevistas a la que daremos comienzo en breve. La segunda fase del plan consistirá en cuantificar económicamente esas necesidades, en recursos humanos y materiales, para a continuación, siguiendo los criterios que emanan de los órganos directivos del Ministerio, analizar la relación coste/beneficio de los distintos proyectos, establecer una relación de prioridades de unos respecto a otros, y, a la vista de la disponibilidad presupuestaria, planificar temporalmente su ejecución. Entre los proyectos resultantes, se incluirán no sólo proyectos de desarrollo de aplicaciones para dichas unidades, sino también de despliegue de las infraestructuras necesarias para poder prestar el servicio.

El plan de sistemas se apoyará en cuatro pilares principales: simplicidad, alineación de TIC con gestión, reingeniería de procesos y reutilización. Simplicidad en el sentido de tratar de hacer proyectos lo más sencillos posibles y con los medios que tenemos, pero que aporten valor al usuario final en las tareas más habituales y en aquellas que reportan mayor beneficio, en términos de eficiencia administrativa, para el departamento. Y al tiempo, aprovechar para hacer una reingeniería de procesos de gestión interna, porque las tecnologías de la información pueden permitir cambiar la forma de hacer las cosas. No se trata de adaptar la informática a los procedimientos manuales y en papel. Se trata de innovar con las TIC, de ganar eficiencia, de simplificar los trámites administrativos, y todo ello gracias al uso de las tecnologías, con una fuerte y marcada orientación a aportar valor al usuario final. *Las TIC permiten aumentar exponencialmente la eficiencia de las organizaciones, hacer más con menos, y esto es algo especialmente clave en época de austeridad presupuestaria*. Con todo esto no pretendo decir que las TIC tengan que ser un fin en sí mismo, todo lo contrario, son un medio que debe acompañar al usuario en su adaptación a las nuevas formas de gestión. Nunca deben ir por delante, deben ir de la mano, recorriendo el camino al tiempo que los gestores. El dar el soporte a esta gestión del cambio en las nuevas técnicas gerenciales, es un factor crítico de éxito y una tarea de envergadura del cuerpo TIC.

Por último la reutilización es fundamental, dentro del propio Ministerio y entre Ministerios. La propia Ley 11/2007 fomenta la reutilización tecnológica, muy especialmente a través del Centro de Transferencia de Tecnología, pero no sólo hay que mirar hacia fuera, sino también hacia dentro de los propios Ministerios, y hacia dentro de las propias unidades informáticas. Se desarrollan "n" aplicaciones informáticas a medida para distintas unidades gestoras, muy similares entre sí, pero con particularidades específicas, y al final se tienen que mantener "n" aplicaciones que persiguen objetivos muy similares, pero que son distintas, y eso acarrea un coste económico y de gestión importante. Y si pasa a nivel de aplicación, igualmente a nivel de librerías, etc. Por ello se hace fundamental reutilizar todo lo posible y compartir el conocimiento. Se trata de no reinventar la rueda constantemente.

Los usuarios están habituados a tener escasez de medios TIC y a trabajar adaptados a esa carencia, aferrándose en muchos casos al "siempre se ha hecho así". Vengo con la intención de romper moldes, de replantear todas las inercias en las unidades de gestión, y fundamentalmente con la firme convicción de demostrar cómo las TIC pueden ayudar a la reingeniería de procesos orientada a la simplificación administrativa. Insisto nuevamente en que no se trata de imponer las TIC como fin, sino como medio. *La adopción de nuevas técnicas gerenciales apoyadas en las TIC, siempre desde su claro conocimiento por parte de los gestores, es pieza clave en la Administración Pública del siglo XXI.* Los técnicos no tenemos la verdad absoluta, el usuario tiene la sabiduría, el conocimiento del negocio, y nosotros debemos extraer el jugo y ayudarles con los medios de »

> "Creo firmemente en el proyecto de la DITI, y en su papel de vital importancia para afrontar los retos actuales"

que dispone la técnica actual sin críticas, y siempre desde el respeto a su forma de trabajar. La implicación del usuario y la cooperación con él es claramente otro factor crítico de éxito.

En esa alineación de las TIC con la gestión que mencionaba, hay que hacer una evaluación constante de la "oportunidad" de realización de los distintos proyectos. Hay que responder(se) constantemente a la pregunta de si ¿es realmente necesario este proyecto? ¿aporta valor al usuario? ¿aporta más valor de lo que cuesta? Y sólo en caso de respuestas afirmativas rotundas seguir adelante con el mismo. Ante la duda, se priorizan otros proyectos y se pospone en el tiempo mientras se recopila más información del mismo y del valor que aporta, aunque eso suponga que entretanto la informatización de esa parte de la gestión administrativa sea muy básica.

Para poder atender las necesidades informáticas de las distintas unidades gestoras, la DITI se compone de cinco áreas, dos de infraestructuras y tres de desarrollo.

El área de Sistemas y CAU está abordando proyectos muy interesantes. Por la parte de CAU, el paso a un modelo de encomienda de gestión ha supuesto un cambio importante. Adicionalmente en este momento se están llevando a cabo dos proyectos clave y muy íntimamente ligados. Por un lado se está implantando una nueva herramienta de gestión de incidencias, renovación de otra anterior, y por otro se está pasando de un modelo de CAU microinformático a CAU TIC en el que se atiendan todo tipo de incidencias relacionadas con las competencias de la unidad. Ambos proyectos tienen como punto de referencia la "itilización" del CAU, con la creación de un punto único de recepción de incidencias ya operativo, la procedimentación del trabajo realizado, la definición de los distintos niveles y procedimientos de escalado, y un largo etcétera. El CAU ya prestaba un servicio extraordinario cuando yo me incorporé, todo hay que decirlo, pero se está logrando la excelencia en el servicio, y eso es algo fundamental en un CAU, ya que es el punto de contacto con el usuario final: lo que transmita el CAU es lo que percibe el usuario.

Por otro lado, por la parte de Sistemas se están abordando muchos proyectos y retos importantes, de entre los que cabe destacar la construcción de un nuevo CPD. Hoy por hoy no se dispone de capacidad de crecimiento en las instalaciones actuales, de hecho parte de la infraestructura está alojada en un proveedor externo. El proyecto de construir un CPD, y de tener previsto construir un centro de respaldo en un edificio que se rehabilitará próximamente, supone todo un reto para cualquier unidad informática que se lo plantee. Asimismo son de gran importancia los proyectos de almacenamiento de datos y archivado, dado el enorme volumen de información que se está creando, tanto a nivel de base de datos como de ficheros (proyectos de digitalización, uso del sistema de correo como principal herramienta de gestión y conocimiento) y su adaptación a los retos de la Ley 11/2007 que hacen plantearnos un nuevo modo de concebir todos estos sistemas.

Siguiendo con el área de Comunicaciones y Seguridad, en la parte de Comunicaciones se están llevando a cabo proyectos de renovación de las infraestructuras. Desde julio de 2008 hasta la actualidad se están abordando proyectos de recableado integral de todos los edificios (en algunos casos databa de hace más de 15 años) y de renovación de la electrónica de comunicaciones obsoleta, al objeto de tener una red interna en una configuración en alta disponibilidad de 1 Gbps que permita cursar el tráfico de las nuevas aplicaciones y servicios de una forma segura y fiable. Asimismo se prevé que 2010 sea el año de la seguridad, y que se aborden proyectos tanto en el plano de infraestructuras con, entre otros, la renovación de la arquitectura de seguridad perimetral, como en el plano normativo con la puesta al día en temas de LOPD y la elaboración de un Plan Director de Seguridad ya en 2011.

En las áreas de Desarrollo, se ha llevado a cabo una reestructuración importante para potenciar la orientación a la informatización de las unidades de gestión. Para ello se han refundado las áreas de desarrollo, dando lugar a dos áreas con fuerte orientación a las unidades de gestión, una para la Subsecretaría, y otra para la Secretaría de Estado de Justicia, y

una tercera área dedicada a portales (internet, sede electrónica e intranet), a las arquitecturas comunes de desarrollo y a la Oficina de Calidad del Software.

En todas ellas se realizan proyectos extraordinarios que darían de sí para escribir artículos específicos, pero para no extendernos demasiado mencionaremos algunos. De los relacionados con la Ley 11/2007, el pasado 10 de noviembre se ha publicado la orden de creación del registro electrónico del Ministerio, lo que ha supuesto no sólo la puesta en marcha del registro en sí, sino también de la aplicación de quejas y sugerencias, y muy próximamente se va a poner en marcha el formulario genérico para dar cumplimiento al artículo 24.2.b) de la Ley. Asimismo se están desarrollando formularios ad-hoc para muchos procedimientos, de los que cabe destacar la solicitud de los certificados de nacimiento, matrimonio y defunción (en integración con los sistemas de back-end gestionados desde la SG de Nuevas Tecnologías de la Justicia), y la solicitud de inscripción a pruebas selectivas para cuerpos de la Administración de Justicia.

También en este segundo semestre del año se ha desarrollado la aplicación de gestión de expedientes de la Oficina de Víctimas de la Guerra Civil, en la que la parte de sistemas de información geográfica tiene un peso específico muy importante, para la que se ha contado con la inestimable colaboración y asesoramiento del Instituto Geográfico Nacional. Es una aplicación de primer nivel desde el punto de vista tecnológico, y que está en el punto de mira político.

Por último y para no extenderme más, no estaría completo este repaso a la DITI, sin mencionar el servicio al ciudadano estrella que supone el Registro de contratos de seguro de cobertura de fallecimiento, creado por la Ley 20/2005, de 14 de noviembre y desarrollado por Real Decreto 398/2007, de 23 de marzo, y que entró en funcionamiento el 19 de Junio de 2007 y al que, semanalmente, se vuelcan de forma telemática las variaciones en los seguros de vida vigentes de todos los españoles (más de 50 millones) por más de 200 empresas aseguradoras, que ha recibido de forma telemática más de 300.000 solicitudes de todos los notarios españoles y directamente por ventanilla, más de 300.000 de ciudadanos, habiéndose emitido más de 600.000 certificados desde su nacimiento, de los que casi 200.000 contenían seguros, lo que demuestra la utilidad de este registro para sus posibles beneficiarios. Es un registro vivo que, día a día, va mejorando su funcionalidad de cara a prestar el mejor servicio a los ciudadanos, notarios y empresas aseguradoras. El sistema está preparado, para que cuando esté disponible la versión telemática del certificado de defunción, y en virtud de los derechos de los ciudadanos y las obligaciones de las administraciones públicas reconocidas en la Ley 11/2007, se pueda proceder a su completa tramitación telemática. Es una aplicación francamente interesante desde el punto de vista de negocio.

La modernización de la Justicia

Recapitulando muchos de los temas expuestos en este artículo, se está haciendo mucho por modernizar la Justicia en muchos ámbitos. No cabe duda de que todavía queda mucho por hacer, mucho camino por recorrer, pero ya se está en camino, y sinceramente desde mi modesta opinión "con una buena brújula en mano".

Creo firmemente en el proyecto de la DITI, y en su papel de vital importancia para afrontar los retos actuales. Sinceramente pienso que se está viviendo un momento clave para la Justicia española, que se está creando una masa crítica suficiente, y con unos políticos y profesionales convencidos de que hay que hacer algo con la Justicia, que es preciso modernizarla ya. El sentimiento de que se está llegando al punto de inflexión que precede a un cambio, y que tenemos la oportunidad de formar parte de ese cambio, de esa "nueva etapa de la Justicia", fruto de la creación de una masa crítica suficiente, es una inyección de estímulo inigualable para todos los miembros de la DITI que a diario contribuyen con su granito de arena a ese cambio.

Se está impulsando muchísimo la modernización de la Justicia, está en marcha su Plan Estratégico, pero hay que tener presente que la modernización de la Justicia, no sólo pasa por la modernización de la Administración de Justicia, sino por la modernización del resto de instituciones ligadas a la misma, entre ellas, el Ministerio. Y en esa modernización, la DITI juega un papel clave. El reto está servido, y lo afrontamos con ilusión y ganas de trabajar. Seguro que con trabajo y tesón lo logramos.

Laura Preciado de Lorenzo es la Directora de la División de Informática y Tecnologías de la Información del Ministerio de Justicia