

## ZAIDA SAMPEDRO

Subdirectora general de Infraestructuras y Operaciones  
Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid

“Los nuevos servicios digitales demandan respuestas rápidas en la entrega de soluciones, exigen evolucionar la operación de las tecnologías y cambiar la forma de realizar los proyectos TIC”

---

Estamos viviendo lo que algunos denominan la cuarta revolución industrial y las Administraciones Públicas no pueden permanecer ajenas a los cambios que se están produciendo en la sociedad. Tienen la obligación de transformar los servicios que ofrecen a los ciudadanos y dotar a los empleados públicos de medios para que desempeñen con eficiencia su labor, aprovechando las oportunidades del mundo digital.

Conceptos como la movilidad, el Internet de las cosas, el Cloud, el Big Data, las redes sociales, la realidad aumentada, están provocando una auténtica revolución. El rol de las TIC y la propia industria TIC han variado. La tecnología ya no es un “soporte” o un “habilitador” del negocio sino que se ha ido convirtiendo en algo fundamental; la tecnología es hoy parte de la estrategia del negocio, está relacionada directamente con la productividad, la competitividad de éste y con toda la cadena de valor.

En la actividad cotidiana una persona puede hacer gestiones con su banco a través de dispositivos móviles, contactar con un centro de soporte en el que puede ser atendido por un agente virtual y establecer, en caso

de que lo requiera, un “chat” con un gestor especializado, pagar el parking desde su teléfono móvil, recibir alertas, hablar con otra persona y visualizar su imagen aun estando en puntos geográficos muy distantes, activar la calefacción de su casa desde la oficina, concertar una cita para el médico desde cualquier dispositivo móvil,... Estos son sólo algunos de los ejemplos que se pueden enumerar y que ponen de manifiesto cuánto y cuán rápido está variando la forma que tenemos de relacionarnos y la de acceder a los servicios que precisamos.

La Administración existe para y por el ciudadano y la digitalización transforma la prestación de los servicios que ofrece, mediante la adopción y uso de las nuevas tendencias en Tecnologías de la Información, generando

do nuevos y mejores servicios, más cercanos y más eficientes.

La mejora en la eficiencia y eficacia lleva consigo el desarrollo de capacidades en la Administración, que le permitan adaptarse al cambio continuo y a la búsqueda de fórmulas que den respuesta a las demandas de los ciudadanos digitales, incluyendo entre ellos, a los empleados públicos.

En este contexto, las Administraciones Públicas se enfrentan al reto de ofrecer sus servicios de la misma forma en que lo están haciendo otros sectores, incorporando nuevos canales y modificando sus procesos con el fin de ser ágiles y eficientes.

Los ciudadanos demandan un trato personalizado, un acceso a la información y a los servicios en el momento en el que lo precisen, des-



de cualquier dispositivo y desde el lugar en el que estén. Sin embargo, la Transformación Digital en la Administración Pública es mucho más que establecer nuevos canales digitales para interactuar con los ciudadanos. La posibilidad real de sacar inteligencia de enormes cantidades de datos a través de las técnicas de la analítica avanzada, proporcionará la posibilidad de entender mejor el comportamiento de los ciudadanos y poder tomar decisiones más acertadas, más éticas y más transparentes.

Debe acometerse para optimizar y mejorar aspectos como:

- la lucha contra el fraude fiscal y la seguridad social
- la gestión sanitaria (tanto clínica como administrativa) y la seguridad del paciente
- la seguridad y protección de los ciudadanos con mejor control de fronteras
- la lucha contra el terrorismo y la protección de infraestructuras críticas para la seguridad nacional
- la prestación de servicios públicos como Correos y Renfe,

- la competitividad y la sostenibilidad de las ciudades a través de soluciones innovadoras en el transporte urbano y el flujo de tráfico

- la eficiencia energética y la gestión de residuos

- los tiempos en la búsqueda de empleo con una mejor alineación de la oferta y demanda

### **Orientación al ciudadano/ empleado público**

El diseño de los servicios y la forma en que se prestan ha de cambiar. Es preciso una orientación al ciudadano y también al empleado público, porque la frontera entre la forma de relacionarnos en el ámbito profesional y en el personal es cada día más difusa. Es difícil explicar que en el hogar se disponga de medios más avanzados que en el lugar de trabajo, máxime si lo que se quiere es conseguir eficiencia y calidad en el quehacer diario.

Si bien es cierto que las organizaciones tienen que trabajar para incorporar los nuevos avances tecnológicos, no lo es menos el hecho de que tienen la obligación de sacar su

máximo rendimiento. Para esto, es fundamental trabajar en la capacitación de los profesionales en competencias digitales.

Y, en todo este cambio de paradigma, ¿qué papel juegan los departamentos de IT? Hay muchas y variadas opiniones, con un punto de coincidencia en todas ellas y es que necesariamente tienen que ser un agente activo del proceso de Transformación. Los departamentos de IT deben ser un motor del cambio donde la comunicación y la formación son elementos clave para asumir un papel proactivo, aportar propuestas de innovación, contribuir a la puesta en marcha de proyectos/soluciones que sirvan como ejemplo de cómo sacar partido a las tecnologías que hoy en día tenemos a nuestro alcance.

De la misma forma es necesario, aunque no suficiente, que se adecúen las infraestructuras TIC. La forma en que se gestionan y operan las TIC debe variar considerablemente, la automatización, el aprovisionamiento ágil, la flexibilidad, la escalabilidad, son elementos indispensables para



**FIGURA 1. Hoja de ruta con los ámbitos de actuación prioritarios**

FUENTE: Presentación Jornadas CNIS, Marzo 2016 "Transformación Digital", reto para la nueva Administración"  
Elena Liria Fernández -Directora de Innovación y Transformación Digital de Servicios

optimizar los recursos y contribuir de forma acorde a los requerimientos de las organizaciones.

Cuando una organización ya está convencida de que tiene que transformarse... ¿por dónde empezar? La respuesta no es fácil porque deben acometerse varias acciones en paralelo e implicar a toda la organización (TIC y no TIC).

La Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid ha diseñado una hoja de ruta para los próximos años, definiendo unos ámbitos de actuación prioritarios para llevar a cabo la Transformación Digital, que han de ser revisados de forma continua, ya que se encuentran en constante evolución.

### Las infraestructuras IT y la Transformación Digital

En base a esta estrategia, una línea de trabajo imprescindible es la adecuación de las Infraestructuras Tecno-

lógicas y su continua evolución, aún en entornos tradicionales. En unos casos, por la necesidad de mayor capacidad para atender a más usuarios, almacenar más datos de forma más flexible y/o soportar más aplicativos y en otros casos, porque su período de vida útil llega a su fin y es necesaria una renovación. Sin unos buenos cimientos será imposible soportar la arquitectura empresarial que una organización moderna, eficiente y ágil requiere.

Mención especial supone el incremento de la demanda de servicios basados en movilidad y las necesidades en cuanto a despliegue de soluciones de video colaboración. Esto requiere disponer de infraestructuras de comunicaciones inalámbricas y de aumentar el parque de dispositivos móviles.

Para conseguir avanzar en el proceso de Transformación Digital de una organización, con independen-

cia del sector al que pertenezca, público o privado, es necesario reorientar la base tecnológica sobre la que descansan sus sistemas y por ende su operativa. Se exige una fuerte dosis de Innovación no sólo a nivel de las Infraestructuras IT sino también en cuanto a la gestión que de ellas se haga. Sin duda, es una pieza clave sobre la que se debe sustentar el cambio.

Los nuevos servicios digitales demandan respuestas rápidas en la entrega de soluciones, exigen evolucionar la operación de las tecnologías y cambiar la forma de realizar los proyectos TIC. Se hace necesaria la incorporación de nuevas metodologías, nuevas arquitecturas, nuevos modelos de producción y de gestión, en definitiva, nuevas formas de hacer.

El entorno de trabajo del empleado público digital debe evolucionar hacia formas de trabajo más flexibles

y móviles; debe incorporar herramientas de colaboración efectivas y servicios que le sean de ayuda para el desempeño de su trabajo.

El cambio no se debe producir únicamente en el puesto de trabajo, entendido como un espacio físico o dispositivos, sino también en las formas de trabajo que deberán ser más flexibles y en muchos casos desligarse de la ubicación física. Es preciso no sólo contemplar infraestructuras, sino servicios de soporte y acompañamiento al empleado en el uso de nuevas herramientas y en la adaptación a los nuevos procesos.

Cualquier organización debe tener la capacidad de validar y probar rápidamente las soluciones, reducir el tiempo de entrega de nuevos sistemas, desplegar de forma continua productos, dotarse de modelos flexibles para poder atender a picos de demanda y agilizar la transformación de los sistemas para la interoperabilidad.

Por ello, dentro de la Estrategia de cualquier Administración Pública se debe contemplar la evolución y renovación de las infraestructuras, así como la dotación de nuevos medios tecnológicos para poder desplegar los nuevos servicios digitales.

Contar con mayores niveles de automatización para ganar en eficiencia y aprovechar las ventajas que ofrecen las tecnologías “Cloud”, son determinantes si se quiere dar un soporte acorde con las exigencias de la Transformación Digital.

Es importante destacar que la Transformación Digital supone también un nuevo reto para la seguridad, que ha de seguir protegiendo los activos y servicios. El incremento de ataques dirigidos contra el sector público, la profesionalización de los mismos, el riesgo del robo de información y los ataques que bloquean sitios web corporativos, junto con las nuevas demandas de accesibilidad de

los servicios (movilidad, Open Data, etc.) son razones que hacen necesario revisar y dotar los medios técnicos, económicos y humanos para garantizar, en este nuevo entorno, la vigilancia de la seguridad de las tecnologías que sustentan la información de los empleados y ciudadanos.

La legislación en materia de seguridad de la información exige a las Administraciones Públicas, definir e implantar controles de seguridad, midiendo su cumplimiento en base a indicadores y métricas definidas. La seguridad y disponibilidad de los mismos, así como de la información que gestionan y almacenan, es un elemento clave para el correcto funcionamiento de la Administración y de los servicios que se prestan a los ciudadanos, es decir, la implementación de una estrategia de Ciberseguridad con planes de continuidad y gestión de crisis que aporten las condiciones necesarias para que exista plena confianza en el uso de medios digitales por parte de los ciudadanos y los empleados públicos.

Además de trabajar en la adecuación de las Infraestructuras IT, es fundamental transformar la forma en la que éstas se gestionan, así como el modelo de operación sobre las mismas. La agilidad pasa a ser un elemento imprescindible en el nuevo paradigma por lo que se han de adaptar los procesos para tener una capacidad de respuesta óptima, construyendo así un modelo de aprovisionamiento de infraestructuras y servicios flexible, escalable, rápido y adecuado a los requisitos que se establezcan en el ciclo de vida de los proyectos.

La proactividad, la rapidez, la seguridad y la transparencia, son pilares básicos de la nueva Administración Digital. \*

Es imprescindible adecuar las Infraestructuras IT para que sobre ellas puedan descansar con robustez, fiabilidad y seguridad los sistemas que dan soporte a los nuevos servicios digitales orientados a ciudadanos y empleados