

## Buscando la transversalidad

El actual enfoque hacia la digitalización y la implantación de tecnologías de la información en la Administración es una de las principales fortalezas de las que disponemos los profesionales con este conocimiento técnico.

A partir de esta necesidad de la Administración, entrar a formar parte de unidades fuera del ámbito TIC como asesor tecnológico en una unidad de apoyo o en un gabinete, es una forma de hacer carrera profesional a medio camino entre trabajar en un entorno TIC y cambiar de sector.



**GEMMA DEL REY  
ALMANSA**  
Directora del Gabinete Técnico de la Subsecretaría de Justicia.  
Ministerio de Justicia.

En mi caso particular, salir del entorno TIC no fue una decisión premeditada. Accedí a un puesto en una unidad de apoyo de una Secretaría General con un alto contenido de temas tecnológicos, y de forma natural se sucedieron las propuestas de ascenso y se fue ampliando paulatinamente el tipo de asuntos a gestionar en detrimento de la profundidad de análisis, hasta que la parte vinculada a TIC pasó a ser una más de tantas en la actividad diaria.

El trabajo en los gabinetes y las unidades de apoyo, en general, no se basa en actividades ceñidas a tratar una serie de materias concretas sin participar del resto. Estos departamentos se asemejan a unos cajones de sastre en los que, además de los temas propios de su competencia, se gestionan el resto de asuntos de la dirección en la que se engloba, supervisando los proyectos, coadyuvando al desempeño del resto de unidades, y colaborando con numerosas unidades y organismos externos.

Un profesional conocedor del negocio, con una visión global de la Administración y cuyas capacidades directivas y de gestión en distintos ámbitos se complementen con conocimientos tecnológicos, va a ser cada vez más demandado y puede aportar mucho valor en unidades transversales. Esta relevancia se está acentuando en los últimos años, en los que los proyectos de transformación digital de la Administración cobran cada vez mayor importancia, no solo en aquellos centros directivos en cuya actividad tenía un mayor peso la tecnología, sino también en aquellos no relacionados con la implantación de herramientas tecnológicas, y también en gabinetes de ministros, secretarios de estado y subsecretarios. La incorporación de perfiles TIC a



estos gabinetes y unidades de apoyo, así como en puestos directivos, va a impulsar sin duda la transformación digital de la Administración, y representa una fuente de oportunidades de desarrollo profesional para los funcionarios de este cuerpo.

Actualmente, un efecto colateral de la falta de perfiles TIC en puestos directivos, se pone de manifiesto en la escasa participación en los procesos de planificación estratégica de la Administración, así como en la elaboración de proyectos normativos. Hoy en día, una gran parte de desarrollos normativos, tanto orientados a la Administración como a los ciudadanos, requieren del desarrollo de herramientas tecnológicas que den

soporte a su implantación. La falta de participación de las unidades TIC y la reducida incorporación de perfiles tecnológicos en estos procesos, da lugar a que las necesidades de desarrollo de aplicaciones en ocasiones lleguen tarde, y con definiciones y requerimientos en los que no se ha contado con los profesionales TIC.

A pesar de que esta situación está cambiando, todavía queda mucho camino por recorrer. La implicación de los profesionales con experiencia TIC en la definición y planificación de los principales proyectos estratégicos de la Administración debería establecerse como requisito imprescindible, y esto es algo en lo que debemos estar comprometidos, y com-

prometer al resto de instancias de la Administración. Es necesario poner en valor los equipos multidisciplinares: el fomento de la innovación, aspecto clave para la transformación de las organizaciones, requiere afrontar los problemas desde perspectivas distintas y contar con perfiles diversos. Esta integración supondría una importante mejora en el resultado de los proyectos, además de aportar una fuente evidente de oportunidades para los perfiles TIC, alcanzando una mayor visibilidad en aspectos relevantes de los procesos de decisión dentro de la Administración.

Por otro lado, los TICs no son el único cuerpo que desempeña funciones fuera de su sector. Son muchos

## **La vida laboral en la Administración, por norma general, es larga y la movilidad profesional que permite la función pública no solo potencia el desarrollo profesional de la persona que los realiza, también beneficia a la Administración en su conjunto**

los funcionarios de ámbitos especializados que desempeñan funciones, con un alto nivel de desempeño y reconocimiento, alejadas de su ámbito natural. El futuro probablemente nos deparará la unificación de la mayoría de los cuerpos generales del grupo A1, algo que de facto ya está ocurriendo en muchos casos al ocupar muchas plazas personas que, independientemente del cuerpo de funcionarios al que pertenecen, ofrecen el perfil profesional adecuado. La gran mayoría de las personas que pertenecen a los cuerpos de funcionarios del grupo A1, son profesionales muy valiosos capaces de aprender el negocio de cualquier unidad, y los distintos puestos de carácter directi-

vo requieren determinadas capacidades que, en general se adquieren por medio de la observación y la experiencia. Los conocimientos técnicos para desempeñar funciones directivas se pueden adquirir en un tiempo no excesivamente largo, y asumir estas funciones de manera adecuada depende, en muchos casos, más de tus capacidades y de la voluntad para afrontar nuevos retos, que de los conocimientos previos que poseas.

No en vano se publican numerosos estudios cada año sobre las habilidades que deberán poseer los profesionales en los próximos cinco años. Más allá de las especialidades y los conocimientos que siempre son un valor añadido, lo fundamental es cultivar habilidades directivas, lo que nos convierte en trabajadores útiles para cualquier organización. Lo más importante en la mayoría de los trabajos, como en otros aspectos de la vida, es el sentido común y la humildad para preguntar, asesorarte y dirigirte a las personas que pueden colaborar de la manera más eficiente en cada materia.

La vida laboral en la Administración, por norma general, es larga y la movilidad profesional que permite la función pública no solo potencia el desarrollo profesional de la persona que los realiza, también beneficia a la Administración en su conjunto. En cierta ocasión, al cambiar de puesto, me comentaban que era una pena que una gran parte del conocimiento que había acumulado lo perdía el Ministerio que abandonaba. Dentro de la Administración el enfoque debe ser distinto: en el puesto al que vaya aportaré el conocimiento y la experiencia adquiridos, y la persona que ocupe el puesto que yo abandono podrá adquirir el conocimiento de esa materia, al que en otro caso es posible que no tuviese acceso, beneficiándose de forma global la Administración.

Mi percepción es que los miem-

bros del cuerpo TIC están bien valorados cuando trabajan fuera del ámbito tecnológico, ya que aportan una forma de pensar analítica y capacidad para manejarse en cualquier entorno tecnológico, lo que en muchos casos facilita lograr soluciones rápidas y eficientes. Por mi parte, no descarto una vuelta a una unidad TIC en cualquier momento, la Administración nos facilita una movilidad a la que a veces sería complicada tener acceso en el ámbito privado, y es un lujo poder trabajar en varios Ministerios, con distintas áreas de negocio y en puestos diversos. Ello nos enriquece a quienes aprovechamos de esta oportunidad y favorece que la Administración pueda contar profesionales formados en múltiples ámbitos.

Y porque últimamente no escucho discurso en el que no se cite a alguien célebre que pueda expresar lo que queremos decir mejor que nosotros, ahí dejo mi cita:

*“Siempre que te pregunten si puedes hacer un trabajo, contesta que sí y ponte enseguida a aprender cómo se hace.”*  
(Franklin D. Roosevelt) \*