

# Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas 2021 -2025

*Estrategia en materia de Administración Digital y Servicios Públicos Digitales*



<b>1. Introducción</b>	<b>3</b>
1.1. Resumen de medidas y proyectos de inversión	7
<b>2. Contexto Estratégico: España Digital 2025 y Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la economía española</b>	<b>9</b>
2.1. Modelo y principios de actuación	10
2.2. Ejes estratégicos	12
<b>3. Eje 1: Transformación Digital de la Administración General del Estado</b>	<b>14</b>
Medida 1. App Factory (Servicio de factoría para el desarrollo de App)	16
Medida 2. Mejora de la experiencia de usuario de la Ciudadanía	17
Medida 3. GobTechLab (Laboratorio ciudadano de innovación tecnológica en la Administración)	18
Medida 4. Nuevo modelo de identidad digital	18
Medida 5. Servicio de automatización Inteligente	19
Medida 6. Gestión e intercambio transparente de datos	21
Medida 7. Servicio de infraestructuras cloud	22
Medida 8. Puesto de Trabajo Inteligente	22
Medida 9. Centro de Operaciones de Ciberseguridad	23
<b>4. Eje 2: Proyectos de alto impacto en la Digitalización del Sector Público</b>	<b>25</b>
Medida 10. Transformación digital del ámbito sanitario	26
Medida 11. Transformación digital de la Administración de Justicia	27
Medida 12. Transformación digital en materia de Empleo	28
Medida 13. Transformación digital en materia de Inclusión, Seguridad social y Migraciones	28
Medida 14. Plan de Digitalización Consular	29
Medida 15. Transformación digital en otros ámbitos de la Administración General del Estado	29
<b>5. Eje 3: Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Comunidades Autónomas y Entidades Locales</b>	<b>31</b>
Medida 16. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública	32
Medida 17. Transformación Digital de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales	32
<b>6. Objetivos estratégicos</b>	<b>34</b>
<b>7. Presupuesto</b>	<b>37</b>
<b>8. Gobernanza</b>	<b>39</b>
<b>9. Reformas normativas</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO 1: Catálogo de servicios de Administración digital</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO 2: Diagnóstico de situación actual</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO 3: Riesgos y oportunidades</b>	<b>58</b>



**01**

**INTRODUCCIÓN**



**E**spaña cuenta con una buena posición de partida para impulsar la administración digital. En efecto, a lo largo de las últimas décadas, se ha producido una importante inversión en la digitalización de las administraciones públicas que ha situado nuestro país en la segunda posición del Índice de Digitalización de la Economía y la Sociedad (DESI) en 2019. Las importantes reformas normativas, y en particular, la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, han supuesto un impulso en la adopción de procesos y medios digitales en la Administración Pública, avanzando en la digitalización de la gestión de los servicios públicos, reduciendo los costes unitarios y los plazos de tramitación. En la actualidad, se está culminando este esfuerzo de adaptación derivado de estas dos normas

**A pesar de este impulso legislativo y de inversión, la relación digital con los ciudadanos y ciudadanas se caracteriza actualmente por ser transaccional, atomizada, generalista y no personalizada.** Este hecho dificulta el acceso a las políticas, ayudas y servicios públicos de las Administraciones por parte de los colectivos objetivo de las mismas, especialmente aquellos más vulnerables. También el acceso de las empresas a los procedimientos digitales de relación con la administración (compra pública, subvenciones, información fiscal, etc.) es todavía fragmentado y costoso, dificultando el acceso especialmente para las PYMEs.

**La situación excepcional generada por la pandemia de la Covid-19 ha puesto de manifiesto la urgencia y necesidad de desarrollar una Administración digital que pueda responder a las necesidades de los ciudadanos y ciudadanas de una forma más ágil y efectiva.** El reto, por tanto, se encuentra en poder desarrollar unos servicios públicos digitales más inclusivos, eficientes, personalizados, proactivos y de calidad para ciudadanos, ciudadanas y empresas.

**En este contexto, la Agenda España Digital 2025 recoge el impulso de la digitalización de la Administración Pública entre los diez ejes de reforma e inversión para catalizar una transformación digital que relance el crecimiento económico, la reducción de desigualdades, el aumento de la productividad y el aprovechamiento de todas las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías.** Impulsado por las sinergias de las transiciones digital y ecológica, esta transformación debe llegar a toda la sociedad y permitir conciliar las nuevas oportunidades que ofrece el mundo digital con el respeto a los valores constitucionales y europeos, así como la protección de los derechos individuales y colectivos.

**El presente Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas supone un salto decisivo en la mejora de la eficacia y eficiencia de la Administración Pública,** en la transparencia y eliminación de trabas administrativas a través de la automatización de la gestión, en una mayor orientación a la personalización de servicios y a la experiencia de usuario, así como actuando de elemento catalizador de la innovación tecnológica de nuestro país desde el ámbito público. Todo ello va a permitir mejorar la calidad de las políticas públicas y el servicio a la ciudadanía, adaptándolos a las necesidades específicas de los ciudadanos y ciudadanas y llegar, gracias a los servicios y entornos digitales, a garantizar la misma calidad y oferta de servicios en todo el territorio, contribuyendo así a la vertebración territorial y a la lucha contra la despoblación.

En esta misma línea, el ámbito de la **transición ecológica** es uno de los factores clave de la recuperación de la COVID-19 y un vector determinante del Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia. La digitalización tiene un potencial enorme como palanca para la descarbonización de la Administración Pública, que debe además asumir un papel ejemplar en la asunción de criterios ambientales en toda su actividad, que contribuyan al cumplimiento de los compromisos establecidos en nuestro marco normativo, como el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima 2021-2030.

**La Administración pública actúa, a la vez, como punto de apoyo y como palanca de las grandes transformaciones y necesidades de nuestro país.**

**Esta visión de motor de transformación del conjunto de la economía, y de elemento dinamizador del crecimiento y la innovación, está en línea con las recomendaciones de la Comisión Europea, recogidas en el informe “Transformación Digital en el Transporte, Construcción, Energía, Gobiernos y Administraciones públicas”, coordinado por el Joint Research Center de la Comisión Europea<sup>1</sup>. Concretamente, el eje Digital de la Administración General del Estado de este Plan se ha desarrollado conjuntamente con la Comisión Europea a través de una asistencia técnica<sup>2</sup> ofrecida por su Programa de Apoyo a las Reformas Estructurales (Structural Reform Support Service, SRSS<sup>3</sup>).**

**Asimismo, el Plan busca dar respuesta a los retos de los principales ámbitos tractores de la Administración Pública, como son el empleo, la justicia y la sanidad. El término tractor hace referencia a aquellos ámbitos transversales cuya aplicación en la ciudadanía tiene el mayor impacto, y que lideran la transformación digital con las principales inversiones tanto en el contexto europeo como en el nacional.**

En el ámbito del **empleo**, el principal reto se encuentra en poder dar respuesta en tiempo, forma y con flexibilidad a las prestaciones y nuevas políticas públicas.

Con relación a la Administración de **Justicia**, existe el reto de acercar la justicia a la ciudadanía, así como mejorar la atención y eficacia de las relaciones de la justicia con el resto de los colectivos con los que tiene especial intercambio de información, como notarios y registradores, abogados y abogadas, procuradores, grandes empresas, gestores administrativos, y otros. En la actualidad, las relaciones con la Administración de Justicia se ven en muchos casos como complejas, distantes y lejanas por parte de los ciudadanos y ciudadanas, con procedimientos lentos e ineficaces como consecuencia de un elevado número de asuntos pendientes de resolver, derivados del aumento de la litigiosidad, pero también de la ausencia de herramientas digitales de alta productividad.

El principal reto en el ámbito de la **Sanidad** es el establecimiento de infraestructuras y sistemas de información y gestión de datos eficientes para tener una gestión eficiente y afrontar en las mejores condiciones cualquier nueva emergencia sanitaria. **Adicionalmente el Plan contempla la digitalización de los principales procesos críticos de la relación de las empresas y los**

<sup>1</sup>Digital Transformation in Transport, Construction, Energy, Government and Public Administration. European Commission, Joint Research Center, 2019.

<sup>2</sup>Support to the ICT strategic plan for the administration during the period 2021-2024 (Request for Service SRSS/SC2019/043 Lot 1 under Framework Contract procedure No SRSS/P2017/FWC001).

<sup>3</sup>[https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/funding-programmes/overview-funding-programmes/structural-reform-support-programme-srsp\\_en](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/funding-programmes/overview-funding-programmes/structural-reform-support-programme-srsp_en)

ciudadanos y ciudadanas con la Administración, desarrollando mecanismos automáticos y transparentes para la gestión eficiente de los procesos de compra pública, concesión de subvenciones, presentación de declaraciones, etc.

Finalmente este Plan tiene por objeto mejorar la eficiencia de las Administraciones Públicas en su conjunto, garantizando la sostenibilidad de las inversiones mediante el refuerzo y reutilización de medios y servicios compartidos, generando por tanto una serie de sinergias y ahorros de costes muy significativos. De esta forma, las inversiones se orientarán a ampliar el catálogo de medios y servicios compartidos para facilitar la racionalización del gasto y la sostenibilidad de los mismos a largo plazo

En esta misma línea, el presente Plan también contempla el apoyo a la digitalización de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales y supone, del mismo modo, un vehículo para su modernización y transformación digital gracias a un modelo de co-gobernanza entre la dirección del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, la coordinación técnica de la Secretaría General de Administración Digital, y la participación de la Comisión Sectorial de Administración Electrónica y sus grupos de trabajo.

En este sentido, el plan permitirá avanzar hacia una Administración del Siglo XXI incluyendo reformas e inversiones que mejorarán tanto los procesos y procedimientos administrativos como las competencias digitales y los recursos disponibles, con el fin de modernizar de forma integrada las administraciones públicas para que puedan mejorar la atención a la ciudadanía y contribuir activamente al éxito de las políticas públicas destinadas a las grandes transformaciones de España (transformación digital, transformación medioambiental, cohesión social y cohesión territorial) apoyándose, entre otras herramientas, en el teletrabajo.

Como conclusión, el presente Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas constituye el marco estratégico global para avanzar en la transformación de la Administración, estableciendo los objetivos y las iniciativas para alcanzarlos, así como los hitos para su desarrollo gradual durante el periodo 2021 – 2025 para mejorar la accesibilidad de los servicios públicos digitales a los ciudadanos, ciudadanas y empresas, superar la actual brecha digital y favorecer la eficiencia y eficacia de los empleados públicos, así como contar con más medios para la consecución de los objetivos de resiliencia, cambio climático, medioambiente, transición digital, salud pública, cohesión, etc., perseguidos, asimismo, por el Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

El presente Plan de Digitalización de la Administración Pública cuenta con una planificación anual hasta 2025 estructurándose en tres ejes estratégicos:

- ▶ Eje 1. Transformación digital de la Administración General del Estado (AGE)
- ▶ Eje 2. Proyectos de alto impacto en la digitalización del Sector Público
- ▶ Eje 3. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Comunidades Autónomas y Entidades Locales

Para el despliegue del Plan se prevé una financiación de 2.600 millones de euros en el periodo 2021-2023, de los que 992 millones de euros (38,1%) están previstos en el Presupuesto para 2021, que se plasmará a través de 17 medidas o proyectos de inversión:

## 1.1. RESUMEN DE MEDIDAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN

Eje estratégico	Líneas de actuación	Medidas	
Eje 1. Transformación digital de la Administración General del Estado	Administración Orientada a la ciudadanía	Medida 1	App Factory (Servicio de factoría para el desarrollo de App)
		Medida 2	Mejora de la experiencia de usuario de la ciudadanía
		Medida 3	GobTechLab (Laboratorio ciudadano de innovación tecnológica en la Administración)
		Medida 4	Nuevo modelo de identidad digital
	Automatización inteligente de procesos	Medida 5	Servicio de automatización inteligente.
	Transparencia y políticas basadas en datos	Medida 6	Gestión e intercambio transparente de información
	Entornos digitales líquidos	Medida 7	Servicio de infraestructuras cloud
		Medida 8	Puesto de Trabajo Inteligente
	Ciberseguridad	Medida 9	Centro de Operaciones de Ciberseguridad
Eje 2. Proyectos de alto impacto en la digitalización del Sector Público	Medida 10	Transformación digital del ámbito sanitario	
	Medida 11	Transformación digital de la Administración de Justicia	
	Medida 12	Transformación digital en materia de Empleo	
	Medida 13	Transformación digital en materia de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones	
	Medida 14	Plan de Digitalización Consular	
	Medida 15	Transformación digital en otros ámbitos de la Administración General del Estado	
Eje 3. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Comunidades Autónomas y Entidades Locales	Medida 16	Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública	
	Medida 17	Transformación Digital de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales	

Para obtener el fruto deseado de estas inversiones y asegurar la coherencia y coordinación de las actuaciones que se lleven a cabo, se reformará el modelo de Gobernanza, para dotar a la **Secretaría General de Administración Digital** de la flexibilidad necesaria para ser el actor impulsor para la definición, planificación, desarrollo, ejecución y seguimiento de los proyectos de transformación digital. Asimismo, se reforzarán los instrumentos de cooperación entre los distintos niveles de Administración.







**02**

**CONTEXTO ESTRATÉGICO:  
ESPAÑA DIGITAL 2025 Y PLAN DE  
RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y  
RESILIENCIA DE LA ECONOMÍA  
ESPAÑOLA**

**E**l pasado 23 de julio de 2020, el Gobierno de España adoptó la agenda España Digital 2025 para impulsar la Transformación Digital como una de las palancas fundamentales para relanzar el crecimiento económico, la reducción de la desigualdad, el aumento de la productividad, y el aprovechamiento de todas las oportunidades que brindan estas nuevas tecnologías. Esta Agenda recoge un conjunto de medidas, reformas e inversiones, articuladas en diez ejes estratégicos, alineados a las políticas digitales marcadas por la Comisión Europea.

Los diez ejes de acción de esta Agenda están orientados a impulsar un crecimiento más sostenible e inclusivo, impulsado por las sinergias de las transiciones digital y ecológica, que llegue al conjunto de la sociedad y concilie las nuevas oportunidades que ofrece el mundo digital con el respeto de los valores constitucionales y la protección de los derechos individuales y colectivos.

Asimismo, el pasado 7 de octubre se presentó el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la economía española, que incluye entre sus principales palancas de transformación la Palanca IV – Una administración para el siglo XXI –, incluyendo tres elementos: digitalización, programa de rehabilitación de edificios públicos y reforma de la administración.

En este contexto, el presente Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas será el instrumento que permita el fomento y desarrollo de las inversiones y reformas previstas en el eje 5 de Transformación Digital del sector público y, parcialmente, del eje 4 de Ciberseguridad y del eje 9 de Economía del dato e Inteligencia Artificial de la Agenda España 2025. Asimismo, el presente Plan se integra dentro del componente 11 del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la economía española.

## 2.1. MODELO Y PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

El Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas nace con la vocación de ser el instrumento de modernización de las Administraciones, pero también de servir de elemento habilitante de las políticas y servicios públicos, especialmente de aquellas que conforman el Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la economía española para superar la crisis socioeconómica derivada de la pandemia COVID 19, aumentar la productividad y el crecimiento potencial así como mejorar la cohesión social y territorial, y mantener la tendencia positiva de inexistencia de brecha de género que reflejan las estadísticas oficiales.<sup>4y5</sup>

En este sentido, el estudio realizado por el Joint Research Center<sup>6</sup> presenta las siguientes conclusiones en la línea de lo establecido por el presente Plan:

- ▶ Las políticas públicas se deben establecer de acuerdo a una cultura dirigida por el dato, atendiendo a los datos como habilitadores de procesos e instrumentos al servicio de la Administración Pública.

<sup>4</sup> La Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en colaboración con el Instituto de Estadística de Cataluña (IDESCAT) y el Instituto de Estadística de Cartografía de Andalucía (IECA), sigue las recomendaciones metodológicas de la Oficina de Estadística de la Unión Europea (Eurostat).

<sup>5</sup> Brecha digital de género 2020 (diferencia entre porcentajes de hombres y mujeres en los indicadores de uso de TIC): Uso de Internet (0,0), Uso frecuente de Internet (-1,4), Compras por Internet (0,9).

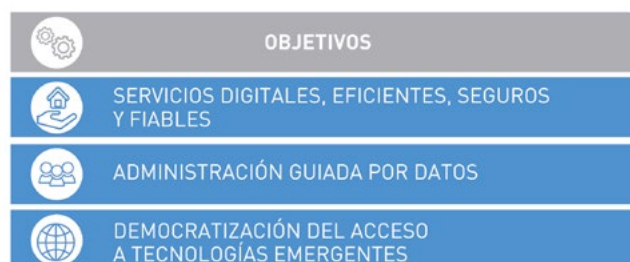
<sup>6</sup> IBIDEM. Páginas 237-240.

- ▶ Las rápidas transformaciones que se están sucediendo en los últimos años están modificando las relaciones entre la ciudadanía y las empresas con la Administración Pública, de acuerdo a un modelo de relación digital.
- ▶ Las tecnologías disruptivas están teniendo un rol cada vez de mayor importancia. En este sentido, las políticas públicas deben adaptar las tecnologías a las necesidades de cada colectivo hacia el que están dirigidas, particularizando y adaptando las soluciones tecnológicas a los destinatarios de cada medida, de acuerdo a sus necesidades y puntos de partida.
- ▶ Se toma en consideración la relevancia del establecimiento de casos de uso como elementos de testeo del impacto de las políticas públicas.

Así, mejorar la accesibilidad de los servicios públicos digitales a los ciudadanos, ciudadanas y empresas, superar la actual brecha digital y favorecer la eficiencia y eficacia de los empleados públicos, permitirá contar con más medios para la consecución de los objetivos de resiliencia, cambio climático, medioambiente, transición digital, salud pública, cohesión, etc. perseguidos por el Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

El Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas pretende lograr los siguientes objetivos:

- ▶ **Servicios digitales, accesibles, eficientes, seguros y fiables:** Desarrollar servicios públicos digitales más inclusivos, eficientes, personalizados, proactivos y de calidad para para la ciudadanía.
- ▶ **Políticas públicas basadas en datos y modernización de la gestión de datos:** Transformar a la Administración pública española en una Administración más moderna y “guiada por datos”, donde la información de los de los ciudadanos, de las ciudadanas y de las Administraciones Públicas se utiliza eficientemente para diseñar políticas públicas alineadas con la realidad social, económica y territorial de España, así como para la construcción de una experiencia ciudadana de los servicios públicos verdaderamente innovadora.
- ▶ **Democratización del acceso a las tecnologías emergentes:** Permitir desarrollar servicios, activos e infraestructuras comunes que permitan a todas las Administraciones sumarse a la revolución tecnológica que está suponiendo la irrupción de nuevos habilitadores tecnológicos como pueden ser la Inteligencia Artificial o la tecnología de analítica de datos.



El Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas estará guiado por una serie de principios de actuación tanto en su fase de concepción como en el desarrollo posterior, orientados a maximizar la eficiencia, la reutilización de herramientas ya disponibles y la colaboración entre distintos departamentos y Administraciones, con el fin de lograr objetivos concretos a corto plazo, concentrando los esfuerzos en un conjunto de proyectos prioritarios.



## 2.2. EJES ESTRATÉGICOS

Con el fin de lograr los objetivos fijados, el presente Plan se estructura en los siguientes ejes estratégicos:

### ► Eje 1. Transformación digital de la Administración General del Estado:

Este eje tiene como objetivo desarrollar iniciativas de carácter transversal para toda la Administración General del Estado (AGE), que permitan el despliegue ágil de servicios públicos digitales eficientes, seguros y fáciles de utilizar, la democratización y generalización del acceso a las tecnologías emergentes sobre un modelo de infraestructura de Tecnologías de la Información dinámico, flexible y la hiperconexión entre los silos de información existentes hasta el momento entre los diferentes departamentos ministeriales.

De manera transversal, la digitalización de la Administración General del Estado es una palanca clave para descarbonizar sus actividades y contribuir a los objetivos país de conseguir una economía más resiliente y climáticamente neutra en 2050.

► **Eje 2. Proyectos de alto impacto en la digitalización del Sector Público:**

Este eje persigue desarrollar líneas estratégicas específicas para la digitalización de determinados ámbitos funcionales de la Administración General del Estado denominados tractores, entre los que cabe destacar sanidad, justicia y empleo.

Dichas líneas estratégicas también harán uso de los servicios e infraestructuras transversales desarrollados en el primer eje, de tal forma que los esfuerzos de este eje se centren en la personalización y adecuación de los servicios para los colectivos de ciudadanos, ciudadanas y empresas concretos a los que van dirigidos.

► **Eje 3. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Comunidades Autónomas y Entidades Locales:**

Este eje persigue, bajo la dirección del Ministerio de Política Territorial y Función Pública y la coordinación técnica de la Secretaria General de Administración Digital, la modernización de las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales de forma coherente y coordinada con las inversiones realizadas a nivel transversal por la Administración General del Estado; de acuerdo con los criterios de consistencia e impacto esperados por la Comisión Europea.





**03**

**EJE 1:**

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL  
DE LA ADMINISTRACIÓN  
GENERAL DEL ESTADO**

**E**l Eje 1 tiene como objetivo desplegar 9 medidas que tienen una aproximación integral al proceso de transformación digital del sector público. Empezando por el desarrollo de herramientas para la comunicación digital eficiente con la ciudadanía y las empresas (**administración orientada a la ciudadanía**), siguiendo por la automatización de procesos y el uso de la inteligencia artificial para la gestión administrativa (**automatización inteligente de procesos**), desarrollando políticas públicas basadas en datos, tanto para una mayor transparencia como para proporcionar conocimiento e información de valor, impulsando los equipamientos para la gestión digital y desarrollando una política pública de nube (**cloud**) y de entornos digitales líquidos, y finalmente reforzando la **ciberseguridad** en todas las Administraciones Públicas.

Este eje se corresponde con las medidas previstas por la Agenda España 2025: Ciberseguridad (Eje 4), Transformación Digital del sector público (Eje 5) y Economía del dato e Inteligencia Artificial (Eje 9).

## 3.1. ADMINISTRACIÓN ORIENTADA A LA CIUDADANÍA

Este conjunto de medidas está dirigido a la mejora de los servicios públicos digitales que se prestan a los ciudadanos y empresas, mejorando la usabilidad, utilidad, calidad, accesibilidad, movilidad, etc.

En este ámbito, cabe destacar el decidido impulso del Gobierno de España para la creación de una **factoría de desarrollo de aplicaciones y servicios móviles** que acerquen los servicios a los ciudadanos y ciudadanas.

Asimismo, se llevará a cabo la puesta en marcha de un **plan operativo de digitalización de los servicios prestados por las Delegaciones y Subdelegaciones de Gobierno** que incluirán distintas herramientas para la prestación de servicios relacionados con los ciudadanos y ciudadanas, al ser la **ventanilla única** de una parte muy importante de la Administración General del Estado en el territorio, pudiendo así contribuir a luchar contra el reto de la despoblación.

Dentro de esta línea estratégica, se desarrollarán los elementos organizativos y tecnológicos necesarios para la consecución de estos **objetivos**:

- ▶ **Facilitar el acceso a los servicios públicos digitales mediante el desarrollo de un modelo de atención a la ciudadanía** personalizado, proactivo y omnicanal, que permita asimismo aumentar la variedad de canales (asistentes virtuales, redes sociales, correo, etc.) y servicios de valor añadido en cada uno de ellos.

- ▶ **Avanzar hacia un modelo de atención a la ciudadanía** basado en la escucha activa permanente, que permita conocer su experiencia y necesidades. Para ello, se propone la creación de un laboratorio ciudadano de innovación de la Administración General del Estado (GobTechLab) que permita mejorar la experiencia en el uso de los servicios públicos digitales a través de la co-creación y la innovación en servicios.
- ▶ **Uno de los puntos críticos en el acceso a los servicios digitales es la autenticación segura.** Cabe destacar por su importancia el **proyecto DNle en el móvil**, liderado por el Ministerio del Interior, que viene a transformar la relación de la ciudadanía con la Administración Pública, permitiendo un acceso, verificación y tratamiento de la información más accesible, ágil y segura.
- ▶ **De forma prioritaria se abordará la mejora de los servicios más demandados**, menos usables y más importantes para el desarrollo de las políticas públicas de la Administración General del Estado. Para ello, se utilizará el Gobtechlab como mecanismo para el análisis y rediseño de los servicios digitales.
- ▶ **La digitalización de los procesos** de relación con las empresas mediante el desarrollo de herramientas y aplicaciones tecnológicas más eficientes (gestión electrónica de contratos y facturación con la administración, solicitud de ayudas y becas por vía telemática, etc.).

Con el fin de lograr estos objetivos, se pondrán en marcha las siguientes medidas:

## **MEDIDA 1. App Factory (Servicio de factoría para el desarrollo de App)**

Esta medida tiene como objetivo potenciar el desarrollo de apps móviles de calidad para los principales servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía, creando alrededor de la Administración una comunidad de desarrolladores open source que contribuya a poner a disposición del ciudadano un Marketplace de aplicaciones móviles de la Administración.

Estas Apps deben permitir acercar la Administración a la ciudadanía y facilitar una relación más fluida y cercana, maximizando la información recopilada de los mismos para el desarrollo de servicios personalizados o la remisión de alertas y notificaciones, estableciendo nuevos canales de interacción más proactivos.

El objetivo es que al menos el 50% de todos los servicios públicos digitales estén accesibles a través del móvil a finales de 2025.



## MEDIDA 2. Mejora de la experiencia de usuario de la ciudadanía

Esta medida tiene como objetivo el establecimiento de un modelo de atención a la ciudadanía personalizado, proactivo y omnicanal, a través de un punto único de acceso tanto para obtener información como para realizar los trámites que requiera en su relación global con la Administración.

Una de las principales líneas de trabajo será la implantación de chatbots o asistentes virtuales inteligentes para los casos de uso de mayor impacto, tales como: cita previa, pago de tasas, identificación y registro.

Adicionalmente, se desarrollarán diferentes iniciativas entre las que cabe destacar la elaboración de políticas que permitan ordenar y simplificar la presencia en internet y redes sociales de la Administración General del Estado, en torno al Punto de Acceso General, evitando la dispersión y heterogeneidad de información, así como reduciendo las barreras a la consulta de información y la utilización de los servicios, salvaguardando siempre la independencia funcional de determinados organismos públicos según lo establecido en la legislación nacional y europea aplicable.

Por último, será necesario comunicar y difundir correctamente los nuevos canales para fomentar su uso y que la ciudadanía pueda extraer el máximo valor de los mismos.



## MEDIDA 3. GobTechLab (Laboratorio ciudadano de innovación tecnológica en la Administración)

Esta medida tiene el objetivo de poner en marcha un laboratorio de innovación de la Administración General del Estado que permita mejorar la experiencia en el uso de los servicios públicos digitales a través de la participación ciudadana, la co-creación y la innovación en servicios públicos.

Asimismo, se propone el desarrollo de un espacio abierto de colaboración donde experimentar servicios públicos con ciudadanos, ciudadanas y empresas, donde recoger sus opiniones, recibir sugerencias, etc. Los ámbitos de aplicación principales serán las tecnologías emergentes como IA, analítica del dato y blockchain.

Se perseguirá, además, la creación de servicios públicos personalizados e innovadores que se puedan enmarcar en actuaciones europeas, participando con los Estados miembros de la Unión Europea en proyectos como el European Blockchain Services Infrastructure (EBSI, una red blockchain que permitirá prestar servicios públicos a lo largo de toda la Unión Europea de forma segura), o propuestas relacionadas con los datos y con la Inteligencia Artificial.

Finalmente, y a través de una lanzadera de startups, este Laboratorio impulsará dar respuesta a los retos de modernización de la Administración General del Estado.

## MEDIDA 4. Nuevo modelo de identidad digital

Es un reto mejorar cómo los ciudadanos, ciudadanas y empresas se identifican de forma sencilla y efectiva ante las Administraciones.

El objetivo de esta medida es doble. Por una parte, se desarrollarán sistemas y servicios que permitan acreditar digitalmente a ciudadanos, ciudadanas y empresas de forma 100% telemática utilizando tecnologías tales como biometría, imagen, etc., de forma segura y, por otra, desarrollar nuevos sistemas de identificación y firma sencillos, seguros y usables por los ciudadanos y ciudadanas, en línea con la normativa aplicable en esta materia.

Asimismo, se evolucionarán los mecanismos existentes (certificados electrónicos y Cl@ve) para adaptarlos al contexto europeo y facilitar su reutilización e interoperabilidad por todas las Administraciones Públicas españolas. En este sentido resulta muy relevante el **proyecto DNle en el móvil**, liderado por el Ministerio del Interior que viene a transformar la relación de la ciudadanía con la Administración Pública, permitiendo un acceso, verificación y tratamiento de la información más accesible, ágil y segura.

## 3.2. AUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE DE PROCESOS

Este conjunto de medidas persigue mejorar la calidad, cantidad y eficiencia de los servicios y procesos de gestión y tramitación de la Administración General del Estado, a través de la utilización de tecnologías de automatización inteligente como la robotización o la Inteligencia Artificial.

Complementariamente, se desarrollarán herramientas para la digitalización de los procesos de relación de ciudadanos, ciudadanas y empresas con la Administración en los principales ámbitos de relación.

Se detalla a continuación la medida correspondiente:

### **MEDIDA 5. Servicio de automatización Inteligente**

A través de este servicio se impulsará un servicio de automatización inteligente común de la Administración General del Estado, que facilite a los diferentes departamentos ministeriales la adopción de estas tecnologías.

Para ello, se diseñará e implantará una plataforma corporativa que permita la automatización de actuaciones administrativas y tareas de los distintos departamentos ministeriales, incorporando componentes reutilizables de tratamiento de datos, documentos, imágenes, videos, audios, etc. basados en **robotización e Inteligencia Artificial**.

Esta plataforma dará soporte a toda la Administración General del Estado, generando sinergias, reduciendo tiempos de tramitación en tareas y ahorrando costes de desarrollo y operación de la misma.

Por otro lado, se impulsará la creación de una plataforma de tramitación de procedimientos administrativos común, que permita reducir los tiempos en la gestión de procedimientos y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios.

Esta plataforma estará integrada con el catálogo de servicios de Administración digital (véase Anexo I) y podrá contar asimismo con capacidades de inteligencia artificial para realizar actuaciones de elevada complejidad, tales como la identificación de patrones de fraude, la búsqueda inteligente de información de interés y normativa, etc.

En particular cabe destacar dos iniciativas singulares que se abordarán dentro de esta plataforma:

- ▶ **Compra pública (eProcurement):** La contratación pública es uno de los motores económicos de nuestro país. Se desarrollarán soluciones que permitan digitalizar la tramitación de los expedientes de contratación de forma más ágil y eficiente.
- ▶ **Ayudas y subvenciones:** Se propone desarrollar una solución específica para la gestión de ayudas y subvenciones que, entre otras funcionalidades, permita configurar de forma sencilla los procesos de baremo y concesión, así como la prevención del fraude utilizando inteligencia artificial.

## 3.3. TRANSPARENCIA Y POLÍTICAS BASADAS EN DATOS

**Este conjunto de medidas tiene como objetivo la gestión eficiente y transparente de los datos por parte de ciudadanos, ciudadanas y empresas, así como el desarrollo de servicios públicos basados en datos.**

Sobre la base del trabajo de open data de la iniciativa APORTA desarrollada por RED.ES, se trata de desarrollar un modelo seguro de gestión transparente de la información que permita el libre y ágil acceso a la información pública y privada para facilitar el desarrollo de servicios digitales de alto valor añadido orientados al ciudadano, el intercambio de información ágil entre empresas y la Administración, el desarrollo de nuevos modelos de negocio por parte de empresas o la definición y evaluación de las políticas públicas.

En este sentido, esta iniciativa contribuirá de manera sustancial a desarrollar la economía del dato y la inteligencia artificial en España (eje 9 de la agenda España Digital 2025).

Este modelo estará basado en las directrices definidas por la **Oficina del Dato** perteneciente a la **Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial**, sin perjuicio de las competencias y funciones que la legislación nacional y europea atribuyen al Instituto Nacional de Estadística y tendrá en cuenta las recomendaciones de la **Agencia Española de Protección de Datos**.

Dentro de esta medida, se desarrollarán los elementos organizativos y tecnológicos necesarios para la consecución de los siguientes **objetivos**:

- ▶ **Disponer de un dato de calidad**, seguro, que cumpla con las normas de protección de datos y fomente la transparencia.
- ▶ **Incentivar la innovación y experimentación en el uso de datos en la Administración** mediante el desarrollo de un marco de acción para instrumentar modelos de compartición y transferencia de datos.

- ▶ **Promover y facilitar la creación de repositorios de datos accesibles** que faciliten la creación de nuevos servicios de valor añadido basados en datos de los sectores públicos y potencialmente en los privados mediante la creación de una plataforma transversal de datos compartidos entre empresas y la Administración, y entre las Administraciones.

Se detalla a continuación la medida correspondiente:

## **MEDIDA 6. Gestión e intercambio transparente de datos**

Esta medida permitirá impulsar y evolucionar el concepto de reutilización de información del sector público por parte de ciudadanos, ciudadanas y empresas, aumentando el nivel de transparencia de la AGE para situarla a la vanguardia internacional, impulsará el desarrollo de servicios de alto valor añadido a ciudadanos, ciudadanas y empresas (G2B), con especial incidencia en las PYMEs, y facilitará la interoperabilidad con las mismas (B2G).

Desde la concepción de los modelos de datos y servicios hasta su puesta en marcha se tendrán en consideración la normativa en materia de seguridad de la información, especialmente aquella de especial protección, así como los informes y guías de actuación establecidas por la **Agencia Española de Protección de Datos**.

Entre otras actuaciones, se implantará un gran almacén de datos corporativo de la Administración General del Estado, con información administrativa y potencialmente externa, que permita acabar con los silos de información y conocimiento entre los diferentes departamentos ministeriales.

En todo caso, se seguirán las directrices definidas por la **Oficina del Dato de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial (SEDIA)**.

### **3.4. ENTORNOS DIGITALES LÍQUIDOS**

Con este conjunto de medidas se busca dotar a la **Administración General del Estado de las infraestructuras tecnológicas flexibles, necesarias para su modernización**, adaptadas a las nuevas demandas de sostenibilidad ambiental que permitan una **reducción del impacto energético**. Estas medidas contribuirán a desarrollar también la economía del dato y la Inteligencia Artificial en las Administraciones (Eje 9 de la Agenda España 2025).

Dentro de esta inversión, se desarrollarán los elementos organizativos y tecnológicos necesarios para la consecución de los siguientes objetivos:

- ▶ **Mejorar la productividad de los empleados públicos mediante la implantación de un puesto de trabajo del S. XXI I** en la Administración, orientado a la movilidad y la utilización de herramientas colaborativas (teniendo en cuenta la normativa que se apruebe a tal efecto).
- ▶ **Implantación de Infraestructuras de última generación como Servicio**, a través de un servicio común de infraestructuras tecnológicas gestionado de forma centralizada para su utilización de forma compartida.
- ▶ **Implantación de medidas de digitalización** en los edificios de la Administración para cumplir con objetivos en materia de eficiencia energética y clima.

Se detallan a continuación las **medidas** correspondientes:

## **MEDIDA 7. Servicio de infraestructuras cloud**

Esta medida habilitará infraestructuras para el **alojamiento de los Centros de Proceso de Datos** de los distintos departamentos ministeriales en centros redundantes entre sí. En esta línea se pretende transformar los Centros de Proceso de Datos de la Administración General del Estado, impulsando su consolidación sobre centros internos (nube privada) y, en su caso, de proveedores externos (nube pública).

A tal efecto, se llevará a cabo la **potenciación de la solución de nube híbrida NubeSARA, habilitando la provisión de diversas soluciones como servicio**. Además, se desarrollará una política coherente de uso de la nube (cloud policy), con el fin de reforzar la eficiencia garantizando en todo momento la integridad, seguridad y control de los datos.

Finalmente y en colaboración con la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales, se realizarán diversas actuaciones conducentes a una mayor participación de España en iniciativas de infraestructura en la nube (cloud) a nivel europeo.

## **MEDIDA 8. Puesto de Trabajo Inteligente**

La crisis de la COVID-19 ha puesto de mayor relieve la necesidad de contar con **soluciones colaborativas y de movilidad en los puestos de trabajo de los empleados públicos**. Para ello, resulta imprescindible acometer un proyecto transformador para la implantación del puesto de trabajo de nueva generación, abordando tanto los componentes tecnológicos como los vinculados a las capacidades digitales de los empleados públicos, o los asociados a la gestión del cambio.

Los elementos de dicha transformación que se abordan en la presente medida están relacionados con la infraestructura y soluciones tecnológicas necesarias para hacer posible dicho puesto de trabajo. Más concretamente:

- ▶ **Dotación de herramientas de alta productividad a los empleados públicos** que les permitan realizar su trabajo de forma colaborativa y que integre las capacidades de automatización e inteligencia artificial de la Administración.
- ▶ **La provisión de dispositivos** según las necesidades de cada perfil y empleado.
- ▶ **Infraestructuras y soluciones de conectividad** de nueva generación.

## 3.5. CIBERSEGURIDAD

Esta iniciativa persigue garantizar la seguridad de las infraestructuras, comunicaciones y servicios digitales prestados por las Administraciones Públicas, en línea con la Estrategia Nacional de Ciberseguridad y el eje 4 de la Agenda España 2025. La seguridad de las redes depende de la protección de cada uno de sus componentes. Por ello, es preciso desarrollar una estrategia de ciberseguridad integral para todas las administraciones públicas.

Dentro de esta inversión, se desarrollarán los elementos organizativos y tecnológicos necesarios para mejorar la protección a la Administración General del Estado y mejorar sus capacidades de prevención, detección y respuesta ante incidentes de ciberseguridad mediante el impulso del Centro de Operaciones de Ciberseguridad. Este centro contará con un Sistema de Seguimiento de Ciberseguridad Nacional que permita, entre otras funcionalidades, monitorizar los principales indicadores en este ámbito a través de un Cuadro de mando y fomentará así mismo las sinergias con otros organismos europeos en esta materia.

### MEDIDA 9. Centro de Operaciones de Ciberseguridad

Esta medida tiene como objetivo constituir el Centro de Operaciones de Ciberseguridad para toda la AGE y sus Organismos Públicos, de protección frente a amenazas de ciberseguridad. Se pretende reforzar las capacidades de prevención y reacción ante incidentes de seguridad e incrementar la capacidad de vigilancia y detección de ciberamenazas de un modo centralizado más eficiente que implique un ahorro significativo de dinero, esfuerzo y tiempo.

Este centro ayudará a mejorar la seguridad de todas las entidades y además facilitará el cumplimiento del Esquema Nacional de Seguridad (ENS) al gestionar la seguridad de todas las entidades de manera centralizada.

Esta medida y las inversiones contempladas responden a la concepción de la Unión Europea de que la ciberseguridad es una cuestión esencial en la transformación digital; concepción que queda manifiesta en la Comunicación de la Comisión (COM (2020) 605 final) sobre la Estrategia de la UE para una Unión de la Seguridad, según la cual las capacidades de ciberseguridad europeas han de seguir el ritmo de la realidad. La iniciativa se ubica por tanto en el contexto de medidas tanto legislativas (ej. Directiva NIS, Reglamento de Ciberseguridad, etc.), como operativas encaminadas a facilitar la disponibilidad de capacidades de prevención, detección y respuesta por parte de la Administración. En particular, se encuentra alineada con el Programa Europa Digital (Digital Europe Programme, en inglés), que para su apartado de ciberseguridad se contempla que su programa de trabajo promueva “crear, interconectar y fortalecer los Centros de Operaciones de Seguridad nacionales y regionales”.





**04**

**EJE 2:  
PROYECTOS DE  
ALTO IMPACTO  
EN LA DIGITALIZACIÓN  
DEL SECTOR PÚBLICO**



**E**l eje 2 recoge un conjunto de proyectos de alto impacto o tractores para la transformación digital de servicios centrales de la Administración General del Estado, con el fin de automatizar procesos, utilizar herramientas de Inteligencia Artificial para las políticas públicas y proporcionar un servicio eficiente y personalizado a cada colectivo (ciudadanos, ciudadanas, empresas, empleados y empleadas públicos) y contexto funcional, a partir de los servicios e infraestructuras comunes del eje 1.

Este eje se compone de 5 líneas de transformación para los sectores de mayor impacto de la Administración como son sanidad, justicia, empleo, inclusión, Seguridad Social y migraciones y un Plan de Digitalización Consular. Además, incluye una línea que aglutina los ámbitos tractores de agricultura, defensa y otros sectores.

Cada una de las líneas estratégicas de este eje será ejecutada por el Ministerio competente en cada ámbito, bajo la coordinación y seguimiento global de la Secretaria General de Administración Digital según el modelo de gobierno de la Administración Digital descrito en el apartado 8 del presente documento.

A continuación, se definen las líneas de actuación y sus proyectos más relevantes.

### **MEDIDA 10. Transformación digital del ámbito sanitario**

El objetivo es reforzar los sistemas del Sistema Nacional de Salud mediante sistemas interoperables para la gestión de la información de las distintas Comunidades Autónomas que permitan mejorar el servicio, aplicar inteligencia artificial al análisis de datos y afrontar emergencias sanitarias. Para ello se trabajará en tres ámbitos fundamentalmente:

- ▶ **Mejora de la Interoperabilidad:** El Sistema Nacional de Salud se caracteriza por la necesidad de cooperación entre las Comunidades Autónomas e INGESA, encargadas de la prestación de los servicios, MUFACE, ISFAS y MUGEJU, como entidades gestoras, respectivamente, de los Regímenes Especiales de la Seguridad Social (incluida la asistencia sanitaria) de los funcionarios civiles del Estado, las Fuerzas Armadas y del personal al servicio de la administración de Justicia, y el Ministerio de Sanidad, responsable de la coordinación en este ámbito. Es por ello que la interoperabilidad constituye una de las prioridades para facilitar la colaboración, estableciendo para ello los mecanismos de coordinación organizativos, técnicos y semánticos. En el marco de este ámbito, se abordarán diversas iniciativas entre las que cabe destacar la implantación de herramientas de colaboración, el registro de vacunaciones, la evolución de la receta electrónica o la estandarización y gestión de los servicios del Sistema.
- ▶ **Desarrollo de nuevos servicios:** Este ámbito de actuación tiene como objetivo el desarrollo de nuevos servicios digitales y la habilitación de todos los derechos en este ámbito que la reforma legislativa introducida por la Ley 39/2015 incorpora. Para ello, se evolucionará la cartera de servicios del Ministerio de Sanidad y se habilitarán nuevos

canales digitales a través del desarrollo de aplicaciones.

- ▶ **Mejora de la gestión:** Tan importante es tener buenos servicios digitales a disposición de ciudadanía y empresas como contar con herramientas de gestión, que favorezcan la agilidad y la reducción de plazos. En este sentido, se abordarán distintas iniciativas para la gestión digital integral de todos los servicios y procedimientos del Ministerio.

### **MEDIDA 11. Transformación digital de la Administración de Justicia**

La Transformación Digital es una palanca fundamental para conseguir una Administración de Justicia cercana, ágil y eficaz. Es por ello que el Ministerio de Justicia ha elaborado el Plan Justicia 2030 que desarrollará las siguientes actuaciones y proyectos:

- ▶ **Mejorar los servicios Digitales para ciudadanía, empresas y colectivos.** Este proyecto persigue transformar y mejorar la experiencia digital de ciudadanos, ciudadanas y operadores jurídicos en su relación con la Administración de Justicia, construyendo unos servicios públicos inclusivos, personalizados, proactivos y de calidad.
- ▶ **Disponer de un Expediente Judicial Electrónico Sostenible** que permita a las distintas Administraciones Públicas con competencias en la justicia avanzar a una gestión judicial sostenible en el tiempo, adecuando la previsión de los recursos a las necesidades pertinentes y garantizando una justicia digital tecnológica, ágil, interconectada y ecológica, así como que no suponga un freno para el acceso a la justicia para la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 “Paz, Justicia e Instituciones Sólidas”.
- ▶ **Facilitar la intermediación digital, fe pública digital y teletrabajo:** Habilitar la prestación de servicios telemática por parte de la Administración de Justicia, incluyendo la intermediación digital, la fe pública telemática para registradores, notarios y notarias, y letrados y letradas de la de la Administración de Justicia, así como reforzar el teletrabajo efectivo.
- ▶ **Inteligencia Artificial y Administración de Justicia orientada al dato:** mediante el desarrollo de diferentes casos de uso (por ejemplo: clasificación de documentación, explotación de información, traducción, etc.) que permitan agilizar y automatizar la gestión de asuntos judiciales, sin merma de las garantías en materia de protección de datos y ciberseguridad.
- ▶ **Modernización de las infraestructuras de sistemas, redes y puesto de usuario y el fomento de los mecanismos de interoperabilidad y ciberseguridad** en las mismas dentro de la estructura del Ministerio de Justicia y de la Administración de Justicia.

### **MEDIDA 12. Transformación digital en materia de Empleo**

Esta iniciativa tiene como objetivo la mejora de los servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos, ciudadanas y empresas en todos los ámbitos relacionados con el empleo a través de la transformación de los mismos desde una visión holística. Para ello, se llevarán a cabo los siguientes proyectos:

- ▶ **Prestaciones y Activación para el Empleo:** Mejora de los sistemas de información que dan soporte al sistema de prestaciones por desempleo, y de aquellos que dan soporte a las políticas de activación para el empleo, tales como perfilado de la orientación para el empleo, gestión para la intermediación de empleo, información y asesoramiento para trabajadores y empresas, la gestión de las ayudas para creación de empleo, recursos formativos de apoyo a la formación y la orientación a desempleados.
- ▶ **Servicios públicos digitales de empleo:** Digitalización de todos aquellos servicios públicos que se prestan a ciudadanos, ciudadanas y empresas buscando la eficiencia de la Administración y la satisfacción de la ciudadanía.

En el marco de este proyecto, se desarrollarán aplicaciones móviles, alineadas con la *App Factory*, para acercar, simplificar y personalizar los servicios públicos a los ciudadanos y ciudadanas. Así mismo, se llevará a cabo la automatización inteligente de procesos, mejorando la eficiencia de los procedimientos.

- ▶ **Estudios y gestión del dato:** Desarrollo de servicios que permitan una gestión del dato más eficiente y adecuada en el ámbito del empleo, y que permita una toma de decisiones más eficiente, así como la publicación de información de alto valor añadido para la sociedad.
- ▶ **Lucha contra el fraude:** Mejora de los sistemas de lucha contra el fraude, aprovechando las ventajas que ofrecen los sistemas de Inteligencia Artificial y análisis del dato para automatizar la detección de situaciones de empleo irregular y fraude por un lado y para mejorar la efectividad de esta detección por otro.

### **MEDIDA 13. Transformación digital en materia de Inclusión, Seguridad social y Migraciones**

Esta iniciativa persigue modernizar los servicios públicos del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones con el objetivo de mejorar su usabilidad, utilidad, calidad, accesibilidad, etc.; habilitando asimismo nuevos canales y servicios más adaptados a las necesidades a las empresas.

Entre otras cuestiones, se avanzará en el desarrollo del modelo de gobierno de la información del Ministerio, alineado con el conjunto de medidas relacionadas con el Gobierno del Dato, que permitirá desarrollar un modelo nacional, enfocado a desarrollar nuevas políticas en materia de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, así como nuevos servicios personalizados y proactivos a los ciudadanos, ciudadanas y empresas.

En el ámbito interno, se ha definido el objetivo de avanzar en la automatización y mejora de los sistemas que dan soporte a los procesos de prestación de servicios y ejercicio de competencias del Ministerio, especialmente los vinculados a la afiliación, recaudación y cotización, maximizando la utilización de los servicios y herramientas comunes de la Administración.

### **MEDIDA 14. Plan de Digitalización Consular**

Esta iniciativa tiene como objetivo facilitar y potenciar el acceso a los servicios digitales de la Administración Pública española por parte, tanto de los españoles residentes en el exterior, como de la ciudadanía extranjera y, especialmente para los del resto de Estados Miembros de la Unión Europea.

Uno de los principales aspectos a tener en consideración por su especial relevancia será el despliegue y la gestión del cambio, siendo necesario contar con un servicio de apoyo para toda la red de España en el exterior.

### **MEDIDA 15. Transformación digital en otros ámbitos de la Administración General del Estado**

Además de los cinco proyectos de alto impacto, se trabajará para la transformación digital en otros ámbitos relevantes como son el de la seguridad, la agricultura, el consumo y la economía de los cuidados.

**a) Seguridad.** En el ámbito de la seguridad, el objetivo del Plan consiste en reforzar las capacidades de los organismos públicos en la prestación de sus servicios. Para ello se desarrollarán diversas actuaciones que permitan disponer de servicios públicos digitales usables por los ciudadanos y ciudadanas, sistemas de información interoperables y accesibles e infraestructuras sólidas que nos permitan afrontar con garantías nuevas catástrofes o pandemias en los próximos años. Entre estas actuaciones cabe destacar:

- ▶ **Despliegue y mejora de redes.**
- ▶ **Actualización de infraestructuras de comunicaciones.**

► **Desarrollo de servicios públicos digitales.**

► **Mejora de los sistemas de información.**

Complementariamente y de forma transversal a todas las inversiones del presente componente, se colaborará en la mejora de la usabilidad de los sistemas de identificación y firma digital de los ciudadanos y ciudadanas, anteriormente mencionada, a través de la evolución del DNLe incluyendo, entre otros, el desarrollo de la APP “DNLe en el móvil”.

Asimismo, esta inversión deberá conducir a una mejor prevención de futuras emergencias, especialmente relativas a eventos vinculados con la seguridad. Es por ello, que se desarrollarán distintas iniciativas en materia de defensa e inteligencia que permitan incrementar la anticipación de estos servicios, a través de la utilización de tecnologías de inteligencia artificial, criptografía y analítica del dato, y de infraestructuras de última generación, así como incrementar su operatividad.

**b) Agricultura.** Por otro lado, esta iniciativa debe permitir aumentar la competitividad del sector agrícola a través de sistemas que permitan desplegar servicios públicos digitales, vinculados fundamentalmente a la Política Agraria Común, así como la automatización de la gestión interna. Entre otras actuaciones, se prevé desarrollar un sistema de información de explotaciones agrarias que permita al Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación la gestión de todas sus políticas sectoriales agrícolas y ganaderas, así como a los propios agricultores y ganaderos que verán simplificada su relación con la administración y podrán reutilizar para su gestión empresarial toda la información que sobre sus explotaciones disponga el sistema.

**c) Consumo.** Se abordarán medidas dirigidas a la mejora de los servicios públicos del Ministerio disponibles en su sede electrónica y su promoción y difusión para aumentar su uso por parte de los consumidores.

Complementariamente y desde la perspectiva interna, se trabajará en la digitalización y actualización de los sistemas de información en materia de consumo y protección de los consumidores y del juego, así como en la automatización de los procedimientos de resolución de reclamaciones de consumo con objeto de agilizar los procesos de protección de los consumidores.

Finalmente, esta iniciativa permitirá asimismo modernizar los instrumentos de análisis de los productos que supongan un riesgo para los consumidores, anticipando y agilizando su retirada del mercado.

**d) Economía de los cuidados.** Se abordarán medidas que permitan facilitar la interoperabilidad en el ámbito de los cuidados, así como componentes tecnológicos y buenas prácticas que permitan armonizar la prestación de servicios sociales. Estas medidas son competencias principalmente de las Comunidades Autónomas y Corporaciones Locales.



**05**

**EJE 3:**

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL  
Y MODERNIZACIÓN DEL MINISTERIO  
DE POLÍTICA TERRITORIAL Y FUNCIÓN  
PÚBLICA, COMUNIDADES AUTÓNOMAS  
Y ENTIDADES LOCALES**

## EJE 3: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y MODERNIZACIÓN DEL MINISTERIO DE POLÍTICA TERRITORIAL Y FUNCIÓN PÚBLICA, COMUNIDADES AUTÓNOMAS Y ENTIDADES LOCALES

05

La transformación digital ha de llegar al conjunto de las Administraciones Públicas. En este sentido, este eje persigue la generalización de los servicios públicos digitales en todo el territorio español, bajo el liderazgo del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, mediante la modernización de los servicios centrales de la Administración General del Estado (registro, gestión de personal, otros servicios del Ministerio) y el apoyo a la transformación de las administraciones territoriales.

En función de su capacidad y uso, los proyectos transversales podrán utilizarse para dar servicio también a Comunidades Autónomas y Entidades Locales. La gestión de la demanda se realizará en base a parámetros fijados por la Secretaría General de Administración Digital y en base los criterios de elegibilidad que establezca el Ministerio de Política Territorial y Función Pública.

### MEDIDA 16. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública

La transformación digital de las Administraciones públicas prevista en la Agenda España 2025 pasa por que ésta llegue a todos los niveles de la Administración, incluyendo inversiones a nivel nacional, autonómico y local.

En el ámbito del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, y a través de esta medida, se abordan proyectos de modernización que mejorarán tanto los procesos y procedimientos administrativos como las competencias digitales y los recursos disponibles, para mejorar la atención a la ciudadanía y contribuir activamente al éxito de las políticas públicas destinadas a las grandes transformaciones de España (transformación digital, transformación medioambiental, cohesión social y cohesión territorial).

### MEDIDA 17. Transformación Digital de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales

El apoyo a las Comunidades Autónomas y Entidades Locales se centrará en la ayuda financiera para la realización de proyectos de vinculados con la transformación digital (automatización de procesos, servicios públicos digitales, etc.), el gobierno abierto, la implementación del teletrabajo o la innovación en servicios y tecnología.

El Ministerio de Política Territorial y Función Pública establecerá las condiciones generales y específicas de acceso a este apoyo financiero, incluyendo una guía con las orientaciones y especificaciones técnicas para que los proyectos financiados se realicen de forma coherente y coordinada con la Administración General del Estado; de acuerdo con los criterios de



## EJE 3: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y MODERNIZACIÓN DEL MINISTERIO DE POLÍTICA TERRITORIAL Y FUNCIÓN PÚBLICA, COMUNIDADES AUTÓNOMAS Y ENTIDADES LOCALES

05

consistencia e impacto esperados por la Comisión Europea. Para ello, estos proyectos deberán contar con las siguientes características:

- ▶ **Alineación con los objetivos y actuaciones de la agenda España Digital 2025**, el Plan de Resiliencia y Recuperación del Gobierno de España y el Plan de Digitalización de la Administración Pública. La alineación que resulta imprescindible para obtener el fruto deseado de asegurar la coherencia de las actuaciones realizadas, de tal forma que se obtenga un efecto multiplicador de los efectos de la inversión.
- ▶ **Alineación con el marco de actuación incluido en el programa de cooperación institucional** y que será definido por el Ministerio de Política Territorial y Función Pública en colaboración con el resto de las Administraciones Públicas.
- ▶ **Reutilización.** Resulta imprescindible asegurar la reutilización de los servicios y soluciones digitales construidas con el objetivo de maximizar el retorno de las inversiones y democratizar el acceso a la tecnología a lo largo de todo el territorio nacional. En función de su capacidad y uso, los proyectos transversales podrán utilizarse para dar servicio también a Comunidades Autónomas y Entidades Locales. La gestión de la demanda se realizará en base a parámetros fijados por la Secretaría General de Administración Digital y en base los criterios de elegibilidad que establezca el Ministerio de Política Territorial y Función Pública.





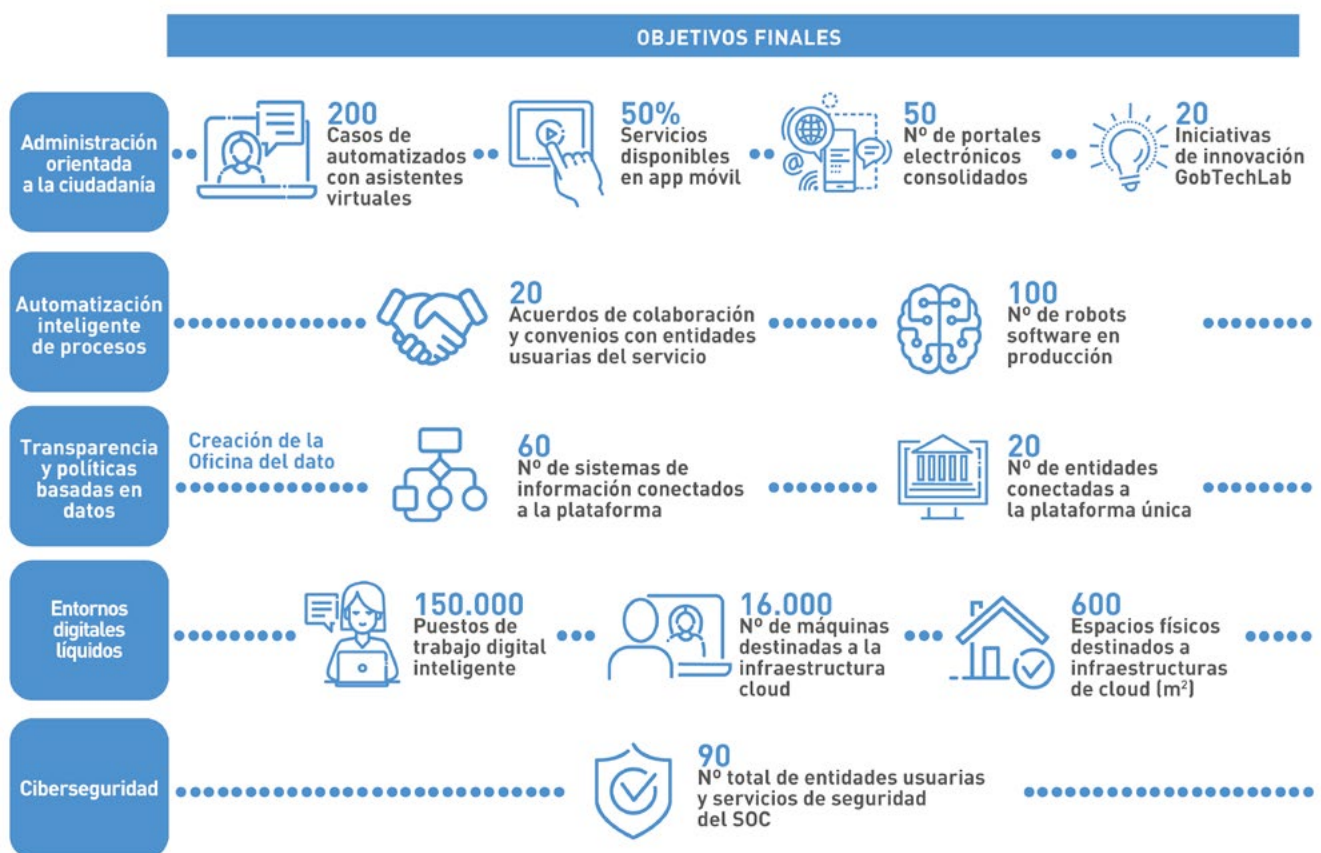
**06**

**OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS**

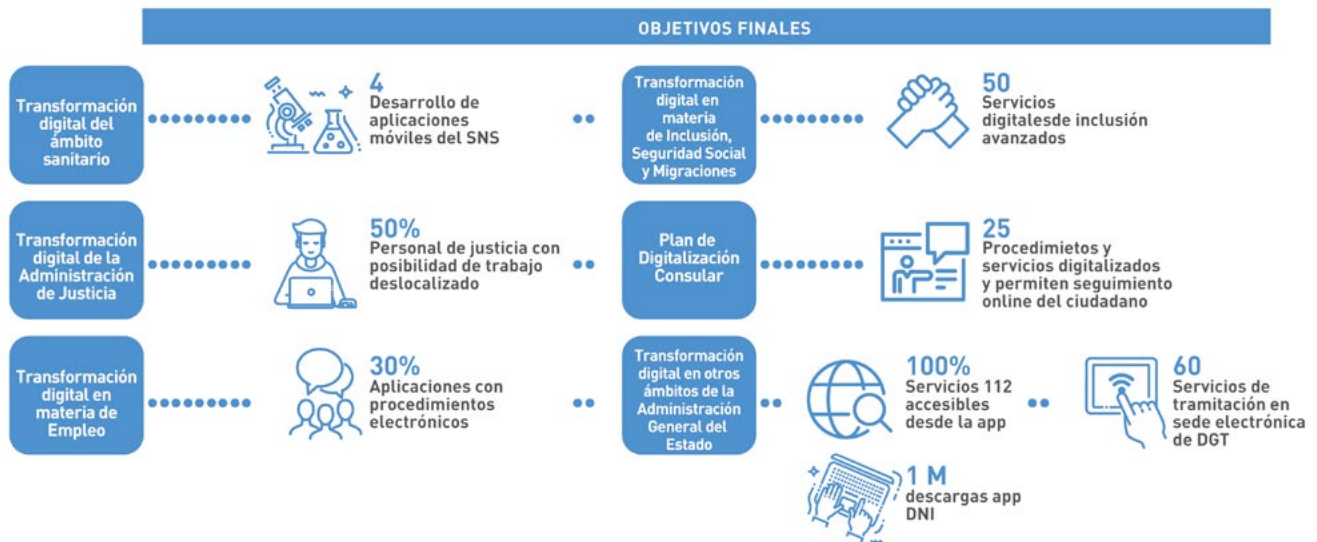


En este apartado se presentan los principales objetivos que serán objeto de planificación temporal en cada una de las líneas estratégicas, contemplados en la Agenda España Digital 2025 y en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Por cada indicador, se presentan los principales hitos. No obstante, cada proyecto podrá tener su propia batería de indicadores atendiendo a sus particularidades específicas.

## Eje 1. Transformación digital de la Administración General del Estado



## Eje 2. Proyectos de alto impacto en la digitalización del Sector Público (\*)



(\*) Para el Eje 2 se presenta un primer listado de indicadores que se irán desglosando en los documentos operativos de detalle posteriores.

## Eje 3. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Comunidades Autónomas y Entidades Locales (\*\*)



(\*\*) Para el Eje 3 se presenta un primer listado de indicadores que se irán desglosando en los documentos operativos de detalle.



07

PRESUPUESTO



A continuación, se presenta la estructura presupuestaria del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas.

EJES	INVERSIÓN TOTAL ESTIMADA (M€)
E1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO	960
E2. PROYECTOS DE ALTO IMPACTO EN LA DIGITALIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO	1.040
E3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y MODERNIZACIÓN DEL MINISTERIO DE POLÍTICA TERRITORIAL Y FUNCIÓN PÚBLICA, COMUNIDADES AUTÓNOMAS Y ENTIDADES LOCALES	600
	2.600

-20576.372

**08**

**GOVERNANZA**



875.974

La consecución de los objetivos del Plan Digitalización de la Administración Pública, incluidos dentro del Plan Nacional de Resiliencia, Transformación y Recuperación del Gobierno de España, requiere establecer un modelo de gobernanza que permita aunar los esfuerzos de cada Administración y organismo de forma coordinada y colaborativa para maximizar los resultados para la ciudadanía, empresas y empleados públicos.

Este Modelo de Gobernanza en sí mismo constituye una reforma de la Administración Pública, ya que persigue mejorar la eficiencia y eficacia de las actuaciones en materia digital de las distintas Administraciones, del Estado, Comunidades Autónomas y Corporaciones Locales, agilizar la toma de decisiones, favorecer la generación de sinergias y la colaboración inter-administrativa, y garantizando la sostenibilidad en el tiempo de las fuertes inversiones que se realizarán en los próximos años.

## 8.1. MODELO ORGANIZATIVO

En la Administración General del Estado, la gestión en materia TIC se encuentra distribuida entre los diferentes organismos y departamentos ministeriales, y más concretamente en sus unidades TIC. No obstante, un creciente número de funciones y servicios se prestan de manera centralizada con el fin de reducir los costes y racionalizar la gestión. En ese sentido, la SGAD juega un papel clave como órgano encargado de impulsar el proceso de racionalización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en el ámbito de la Administración General del Estado y sus Organismos Públicos.

La utilización de herramientas y sistemas comunes facilita asimismo la movilidad de los empleados públicos entre diversos destinos, reduciendo los periodos de transición y gestión del cambio en cada puesto. Esto resulta especialmente relevante en cuerpos con una elevada movilidad dentro de la Administración.

Asimismo, este modelo distribuido dificulta disponer una visión integral de la situación actual de la digitalización de la Administración y, en particular, del cumplimiento de las Leyes 39/2015 y 40 /2015.

### TRANSFORMACIÓN DE LA SGAD

Para afrontar adecuadamente el proceso de transformación digital se realizarán las reformas normativas y organizativas necesarias con el objetivo de dotar a la SGAD de la capacidad y flexibilidad suficientes para cumplir con agilidad, eficiencia y seguridad jurídica la planificación estratégica y operativa de los proyectos, y garantizar la ejecución directa e indirecta de los fondos recibidos, así como su evaluación posterior.



RELACIÓN CON LAS UNIDADES TIC

Con el fin de maximizar la transversalidad de las iniciativas del Plan Digitalización de la Administración Pública y los recursos disponibles, se desea establecer un modelo organizativo federado, donde las unidades TIC continúen dependiendo del Ministerio correspondiente pero se incorpore, en los servicios digitales transversales, una dependencia funcional con la SGAD que permita definir e implementar directrices corporativas en materia TIC así como garantizar la eficiencia, eficacia y reutilización de las soluciones e infraestructuras digitales, a la vez que aprovecha su potencial para contribuir a los objetivos en materia de transición ecológica y se minimiza su impacto ambiental.

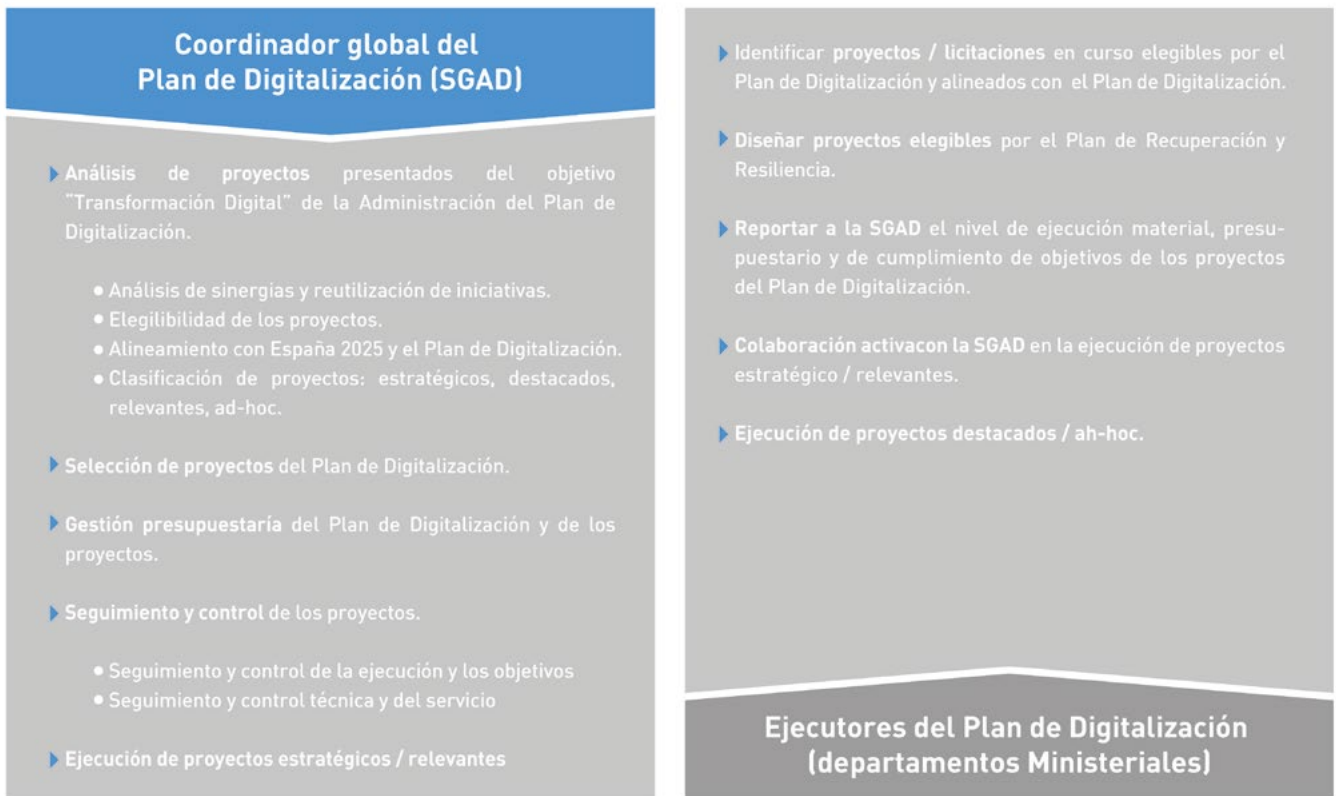
Este modelo permitirá establecer a la SGAD como el órgano responsable del seguimiento, control y coordinación del despliegue del Plan, permitiendo así contar con una visión completa del proceso de modernización de la Administración General del Estado. Este modelo permitirá también identificar buenas prácticas o herramientas que puedan ser difundidas o replicadas para su uso en otros ministerios o administraciones públicas. Sin perjuicio de ello, el modelo se adaptará a las necesidades y tipología de cada proyecto:

- ▶ **Proyectos Transversales:** Los proyectos transversales serán ejecutados por la SGAD con la colaboración de las unidades TIC Ministeriales para la gestión de la demanda, requisitos y necesidades de los departamentos Ministeriales.
- ▶ **Proyectos Tractores:** Estos proyectos serán ejecutados por las unidades TIC que dan servicio a cada ámbito tractor, bajo las directrices tecnológicas de la SGAD.

Complementariamente, los proyectos del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas se clasificarán según su relevancia estratégica y contribución al cumplimiento de los objetivos del mismo, estableciéndose la siguiente matriz:



Esta clasificación de proyectos permitirá establecer el nivel de intensidad de la dirección, seguimiento y control de los proyectos del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas. Finalmente, y a modo resumen de lo indicado anteriormente, se enumeran las principales responsabilidades de las SGAD y las unidades TIC de los departamentos Ministeriales.



## 8.2. ÓRGANOS DE GOBIERNO

El despliegue del Plan requiere de un modelo de gobernanza que garantice la eficiencia en el control, dirección, ajuste y toma de decisiones para que éste avance en línea con los objetivos definidos y con el modelo estratégico de Administración digital planteado.

La gobernanza se realizará a dos niveles.

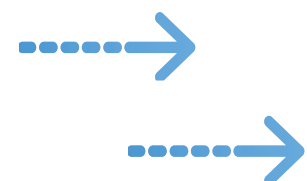
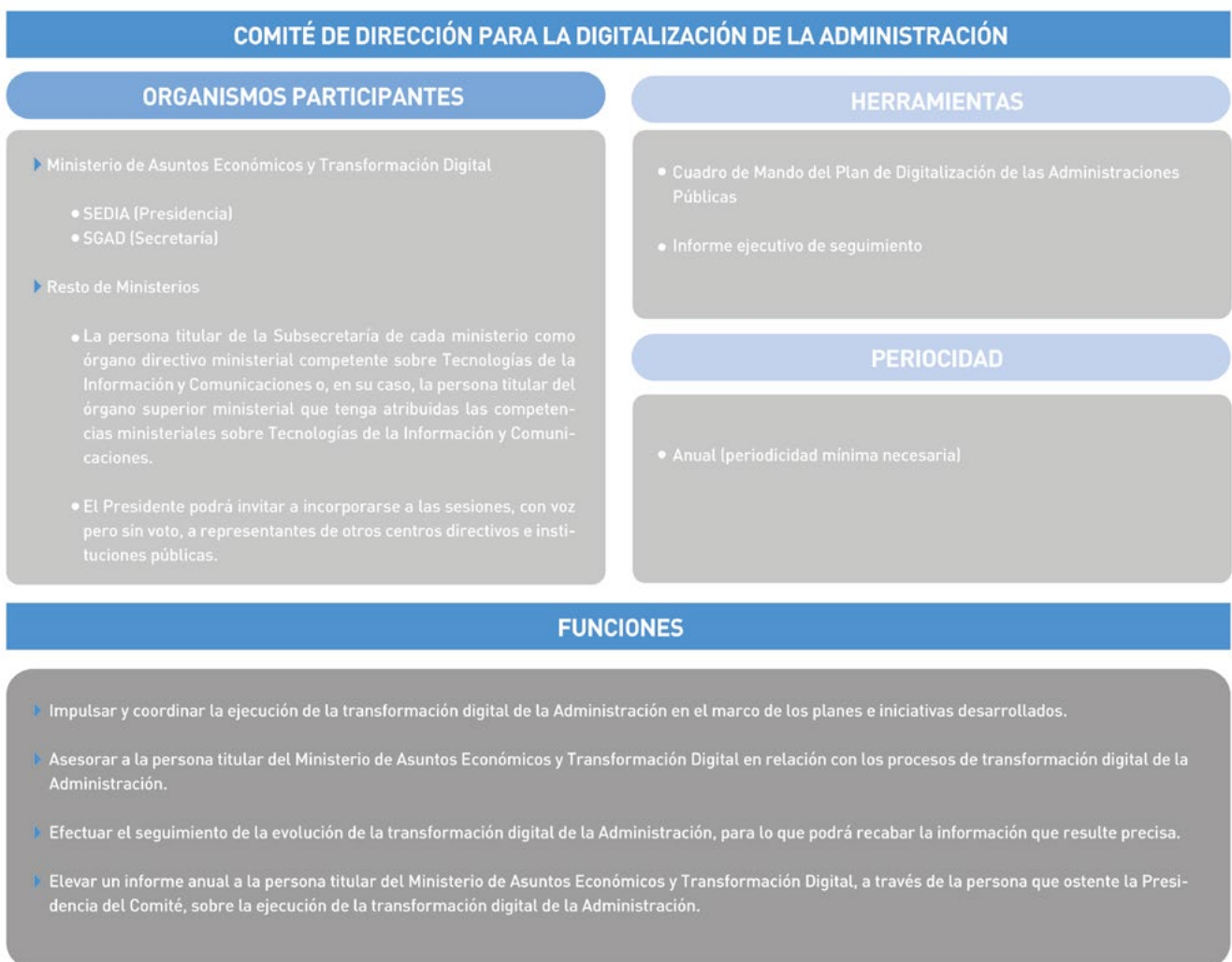
- ▶ **Plan:** Este primer nivel tiene como objetivo realizar un seguimiento, control y dirección de las líneas estratégicas de la Administración General del Estado del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas (ejes 1 y 2).

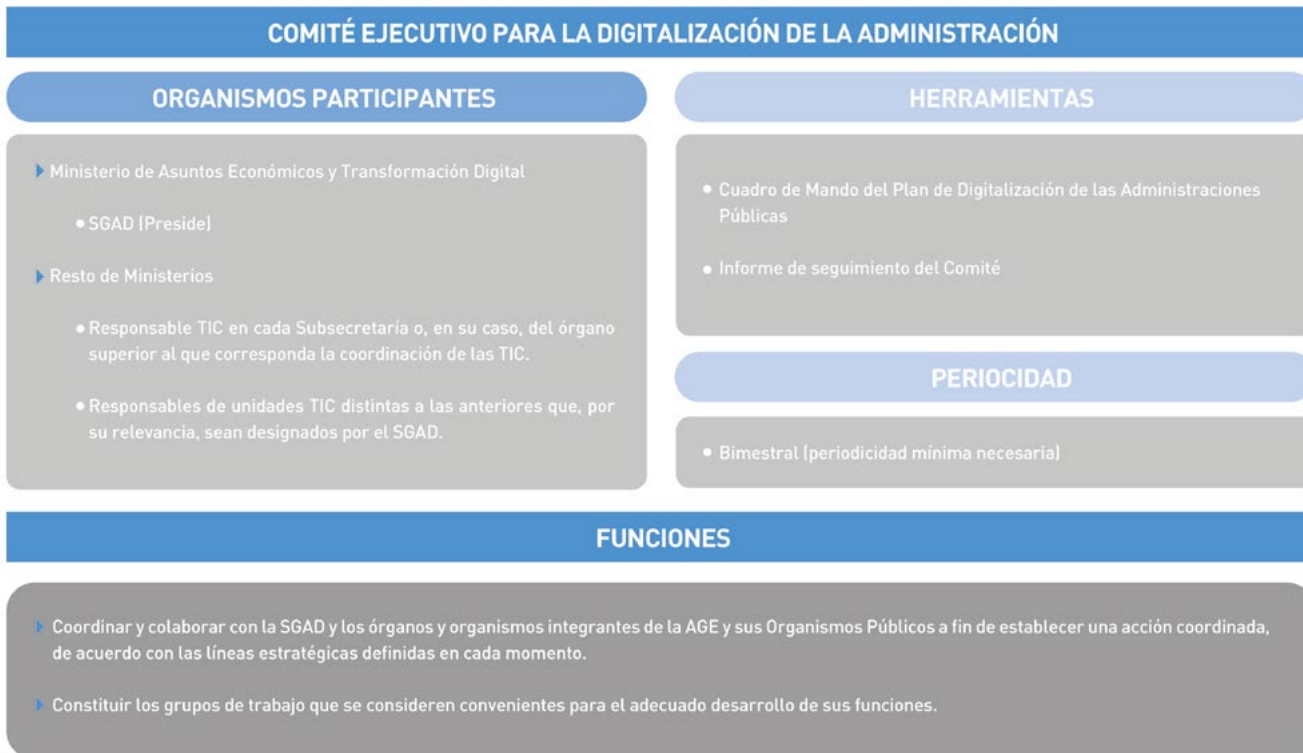


- ▶ **Proyectos:** Cada proyecto contará con un modelo de gobernanza específico en función de sus características. Dicho modelo se definirá durante el proceso de selección de proyectos.

Este modelo de gobierno se regulará en un Real Decreto que sustituirá al Real Decreto 806/2014 sobre Organización e Instrumentos operativos de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Administración General del Estado y sus Organismos Públicos.

A continuación, se describen el modelo de gobernanza a nivel del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas:





Por lo tanto, el Comité de Dirección para la Digitalización de la Administración será el órgano encargado del seguimiento estratégico del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas y sus principales proyectos, complementando la coordinación con las unidades TIC de los departamentos ministeriales y Comunidades Autónomas. Y por su parte, a nivel operativo, el Comité Ejecutivo para la Digitalización de la Administración, se estructura como un actor clave en la interrelación con todas las unidades TIC de los departamentos ministeriales competentes en la materia.



**09**

**REFORMAS  
NORMATIVAS**

El despliegue del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas requiere una serie de desarrollos normativos:

### 9.1. REFORMA DEL MODELO DE GOBERNANZA

Esta reforma tiene como objetivo la traslación del modelo de gobernanza para la supervisión, gestión y coordinación del Plan de Digitalización de las AAPP a través del Comité de Dirección para la Digitalización de la Administración, el Comité Ejecutivo para la Administración Digital, las Comisiones Ministeriales de Administración Digital y la Secretaría General de Administración Digital, que son los órganos con competencias en materia de Administración digital y, por ende, son responsables de la digitalización y transformación digital de la Administración Pública en el ámbito de la AGE.

### 9.2. REFORMA DE LA COOPERACIÓN INTERADMINISTRATIVA

Esta reforma tiene como objetivo evolucionar el marco organizativo, semántico y técnico de la interoperabilidad entre las Administraciones Públicas y con el y con el ciudadano o ciudadana, siguiendo la reforma legislativa iniciada por la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

- ▶ Impulso a la interoperabilidad organizativa, incluyendo todos los elementos de cooperación, mantenimiento de los inventarios de información administrativa nacionales y el impulso a los servicios comunes y la reutilización de infraestructuras y productos tecnológicos.
- ▶ Evolución de la interoperabilidad semántica, a través de la publicación y aplicación de nuevos modelos de datos de intercambio de información, horizontales y sectoriales, así como los relativos a infraestructuras, servicios y herramientas comunes.
- ▶ Desarrollo de la interoperabilidad técnica, evolucionando los estándares tecnológicos al uso de nuevas tecnologías y servicios digitales.

La implementación de esta reforma legislativa permitirá actualizar, trascurridos casi 10 años desde su puesta en marcha, el Esquema Nacional de Interoperabilidad aprobado por el Real Decreto 4/2010, y gran parte de las Normas Técnicas que lo desarrollan.

Esta reforma normativa permitirá dar el soporte jurídico necesario al despliegue de las diferentes inversiones de este Plan, así como de otras iniciativas tecnológicas financiadas a través del gasto corriente de cada Administración.

La elaboración de la reforma se realizará en colaboración con la Comisión Sectorial de Administración Electrónica (CSAE).

Asimismo, se trabajará conjuntamente a través de los grupos de trabajo establecidos con la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y CEPYME para aquellas cuestiones vinculadas con la interoperabilidad con el ámbito empresarial.

### 9.3. REFORMA PARA UNA ADMINISTRACIÓN CIBERSEGURA

Al igual que en el caso anterior, el **Esquema Nacional de Seguridad**, aprobado a través del Real Decreto 3/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad en el ámbito de la Administración Electrónica, cuenta con casi 10 años de vida siendo necesario adecuarlo al nuevo contexto.

A través de esta reforma normativa se persigue apoyar el despliegue de la línea estratégica de ciberseguridad prevista en el Plan de Digitalización, evolucionando la política de seguridad de las Administraciones públicas españolas (que alcanza a todas las entidades del Sector Público), estableciendo los principios y requisitos mínimos que garanticen adecuadamente la seguridad de la información tratada, y actualizando las instrucciones técnicas de seguridad para lograr una adecuada, homogénea y coherente implantación de los requisitos y medidas de seguridad.

La actualización del Esquema Nacional de Seguridad ha de tomar en consideración las regulaciones de la Unión Europea dirigidas a incrementar el nivel de ciberseguridad de los sistemas de información, tales como la Directiva (UE) 2016/1148 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 6 de julio de 2016, relativa a las medidas destinadas a garantizar un elevado nivel común de seguridad de las redes y sistemas de información en la Unión, transpuesta por medio del Real Decreto-ley 12/2018, de 7 de septiembre, que señala la necesidad de tener en cuenta el Esquema Nacional de Seguridad; el Reglamento (UE) 2019/881 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de abril de 2019, relativo a ENISA y a la certificación de la ciberseguridad de las tecnologías de la información y la comunicación y por el que se deroga el Reglamento (UE) N° 526/2013 («Reglamento sobre la Ciberseguridad»). Y también del ámbito nacional, como el Real Decreto-Ley Real Decreto-ley 14/2019, de 31 de octubre, por el que se adoptan medidas urgentes por razones de seguridad pública en materia de administración digital, contratación del sector público y telecomunicaciones.

La elaboración de la reforma se realizará en colaboración con la Comisión Sectorial de Administración Electrónica (CSAE).



## 9.4. REFORMA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA SGAD

Como se ha indicado anteriormente, con el objetivo de abordar con garantías la ejecución de las medidas y para afrontar adecuadamente el proceso de transformación digital que se quiere afrontar con la implantación de este plan, se desarrollarán las reformas normativas y organizativas necesarias con el objetivo de dotar a la SGAD de la capacidad y flexibilidad suficientes para garantizar la ejecución de los fondos recibidos.





**1**

**ANEXO**

El Catálogo de Administración Digital persigue facilitar la implantación de las Leyes 39/2015 y 40/2015 que configuran un escenario en el que, por un lado, la tramitación electrónica debe constituir la actuación habitual de las Administraciones Públicas en su gestión interna, tanto en su relación con los ciudadanos y ciudadanas como en la relación entre sí mismas; y, por otro lado, son necesarios servicios comunes, infraestructuras y otras soluciones tecnológicas que respondan a las múltiples previsiones realizadas en las mismas acerca del uso de los medios electrónicos.

Estos servicios deberán ser utilizados por los empleados públicos y unidades TIC de los departamentos ministeriales para abordar la digitalización de los servicios públicos y los procedimientos administrativos. A lo largo de la ejecución del Plan, la SGAD evolucionará dichos servicios, dotándolos de nuevas funcionalidades y capacidades utilizando los servicios avanzados de digitalización descritos en el documento (plataforma de asistentes virtuales para el punto de acceso general y el 060, etc.).

A continuación, se enumeran dichos servicios:

TIPO	NOMBRE	DESTINATARIO
IDENTIDAD DIGITAL Y FIRMA ELECTRÓNICA	Cl@ve Identidad electrónica para las Administraciones.	Administraciones Públicas (AAPP)
	Cl@ve Firma. Firma electrónica basada en servicios centralizados.	AAPP
	IdFirma. Plataforma de validación de certificados y firmas.	AAPP
	TS@. Plataforma de sellado de tiempo.	AAPP
	Valide. Validación de firmas y certificados electrónicos.	Ciudadanos, empresas y empleados de AAPP
	Cliente. Cliente de firma electrónica	AAPP, ciudadanos y empresas
	Port@firma. Firma electrónica de empleado público.	AAPP
	AutenticA. Autenticación de empleado público.	AAPP
	eIDAS. Sistema europeo de reconocimiento de identidades electrónicas.	AAPP
REGISTRO Y REPRESENTACIÓN DEL CIUDADANO ANTE LAS AAPP	SIR. Sistema de Interconexión de Registros	AAPP
	Registro electrónico común.	Ciudadanos y empresas
	Geiser. Gestión Integral de Servicios de Registro.	AGE, Administración Autónoma, Diputaciones y ayuntamientos
	ORVE. Oficina de Registro Virtual	Administración Autónoma y Local

TIPO	NOMBRE	DESTINATARIO
REGISTRO Y REPRESENTACIÓN DEL CIUDADANO ANTE LAS AAPP	@Podera. Registro electrónico de apoderamientos de la Administración General del Estado.	AGE
	Habilit@. Registro de funcionarios habilitados.	AGE y sus OOPP
	Representa. Punto común para la validación de la habilitación y representación de personas físicas o jurídicas.	AAPP
	Notaria. Consulta de poderes notariales.	AAPP
ATENCIÓN AL CIUDADANO Y EMPRESA	PAG. Punto de Acceso General.	Ciudadanos y ciudadanas, empresas y AAPP
	Teléfono 060. Punto de acceso telefónico de las AAPP.	Ciudadanos y ciudadanas, empresas, AGE y sus OOPP
	Carpeta Ciudadana. Servicio centrado en el ciudadano para su relación con las AAPP.	Ciudadanos y ciudadanas
	FAC-e. Punto general de entrada de facturas electrónicas.	Empresas y AAPP
	SCCD. Sistema Común de Cambio de Domicilio.	Ciudadanos, ciudadanas y AAPP
	Inscripción en pruebas selectivas	Ciudadanos, ciudadanas y AGE.
	Cita previa.	Ciudadanos, ciudadanas y AAPP
INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE AAPP	PID. Plataforma de Intermediación de Datos.	AAPP
	Portfolio SCSPv3. Conjunto de soluciones que permiten a las AA.PP. solicitar o proporcionar datos estructurados a otros organismos.	AAPP
SISTEMAS DE INFORMACIÓN TRANSVERSALES	SIA. Sistema de Información Administrativa.	AAPP
	DIR3. Directorio Común de Unidades que contiene un inventario de los órganos administrativos de las AAPP y de sus organismos dependientes.	AAPP
COMUNICACIONES Y NOTIFICACIONES A LA CIUDADANÍA	DEHú. Dirección Electrónica Habilitada Única o Punto Único de Notificaciones para todas las AAPP	Ciudadanos y ciudadanas
	Notific@. Gestión de notificaciones.	AAPP
	SNE. Servicio de Notificaciones electrónicas	Ciudadanos, ciudadanas y AAPP
	SIM. Plataforma de Mensajería por diferentes canales.	AAPP
EXPEDIENTE, DOCUMENTO Y ARCHIVO ELECTRÓNICO.	InSiDe. Infraestructuras y Sistemas de Documentación Electrónica.	AAPP
	Archive. Archivo definitivo de expedientes y documentos.	AAPP
APOYO A LA TRAMITACIÓN ADMINISTRATIVA	Acceda. Sede y gestión electrónica de procedimientos.	AAPP
	PAGOS. Pasarela de pagos.	AGE
COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN	PAe. Portal de administración electrónica.	Empleados públicos, empresas, ciudadanía.
	OBSAE. Observatorio de Administración Electrónica. DATAOBSAE.	Empleados públicos, empresas, ciudadanía.

TIPO	NOMBRE	DESTINATARIO
REUTILIZACIÓN	CTT: Centro de Transferencia Tecnológica.	Empleados públicos, empresas, ciudadanos y ciudadanas.
	CISE. Centro de Interoperabilidad Semántica.	AAPP
	Portal datos.gob.es. Contiene el catálogo nacional de datos abiertos.	Empresas, ciudadanos, ciudadanas y AAPP
UTILIDADES PARA PORTALES Y SERVICIOS PÚBLICOS	Plata. Plataforma de Traducción Automática.	AAPP
	EGEO. España en Georreferenciación.	AAPP
	OAW. Observatorio de accesibilidad, servicio de diagnóstico en línea.	AAPP
	FORMA: Formularios para Publicación Web.	AAPP
COMUNICACIÓN Y MENSAJERÍA	Correo multidominio correo.gob.es	AAPP
	Reúnete. Servicio Común de reuniones virtuales.	AAPP
	Almacén. Envío y recepción de ficheros de gran tamaño.	Empleados de las AAPP
RECURSOS HUMANOS	NEDAES – Nómina Estándar de la Administración del Estado.	AGE
	SIGP. Sistema Integrado de Gestión de Personal.	AGE
	FUNCIONA. Portal del Empleado Público.	AGE
	Registro Central de Personal (RCP) y Portal CECIR.	AGE y Universidades
	TRAMA. Tramitación de permisos e incidencias de empleados públicos.	AAPP
COLABORACIÓN	CIRCABC. Intercambio de información y trabajo colaborativo entre equipos	AAPP

A lo largo de la ejecución del Plan, la SGAD aprobará las resoluciones necesarias para declarar estos servicios como transversales digitales.

Estos servicios se sumarán a los incluidos actualmente en el catálogo, que cuentan con un diferente nivel de implantación:

SERVICIO	ESTADO
Servicio Unificado de Telecomunicaciones	Implantado
Servicio de nube híbrida (Nube SARA)	Implantación en curso
Servicio de correo electrónico unificado	Implantación en curso
Servicio multicanal de atención a la ciudadanía	Evolución
Servicio de gestión del registro	Implantado
Servicio de gestión de notificaciones	Implantado
Servicio de gestión de nómina	Implantado
Servicio integrado de gestión de personal	Implantación en curso
Servicio común de gestión económico-presupuestaria	Implantado
Servicio común de generación y validación de firmas electrónicas	Implantación en curso
Servicio de gestión de expediente y documento electrónico	Implantación en curso
Servicio de gestión de archivo electrónico	Implantación en curso

Las unidades TIC ministeriales deberían utilizar todos estos servicios e infraestructuras para el desarrollo de los proyectos del Plan Digitalización de la Administración Pública y progresivamente para los servicios y aplicaciones ya existentes.



**2**

**ANEXO**



**A** lo largo de los últimos años, se han lanzado planes y estrategias con el objetivo de avanzar en la digitalización de la Administración, estableciendo sus principios rectores, los objetivos y las acciones para alcanzarlos, así como los hitos para el desarrollo gradual de la Administración Digital con un horizonte temporal hasta 2020. En este marco, han sido de aplicación las leyes 39/2015, de 1 de octubre, y 40/2015, de 1 de octubre.

## Diagnóstico DAFO

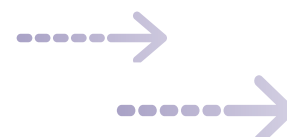
El diagnóstico de este contexto permite destacar ciertas características que se han tomado en cuenta para el desarrollo de este Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas. En concreto:



## Diagnóstico CAME

Para cada uno de los elementos analizados en el diagnóstico DAFO, se definen una serie de medidas a corregir, afrontar, mantener y explotar, con el objetivo de abordar un Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas ejecutivo y eficaz, con claros resultados para la ciudadanía y las empresas.

ID	DAFO	ID	ACTUACIÓN CAME
D1	Debilidad - Función TIC de la AGE distribuida entre los diferentes departamentos ministeriales que podría dificultar una visión global de la transformación y la aplicación de sinergias	C1	Corregir - Liderazgo y coordinación por la Secretaría General de Administración Digital
D2	Debilidad - Elevado número de centros de procesamiento de datos en la AGE	C2	Corregir - Aumento significativo de las capacidades de los Centros de Procesamiento de Datos de referencia y mejora de su huella ambiental
D3	Debilidad - Necesidad de revisión de los modelos de gobernanza TIC actuales para mejorar su efectividad	C3	Corregir - Definición de un Modelo de Gobernanza del Plan con la interrelación de todos los actores clave para el buen funcionamiento y éxito del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas
D4	Debilidad - Procesos de gestión y servicios con alta carga y complejidad	C4	Corregir - Impulso de sistemas de operaciones inteligentes que automaticen procesos.
A1	Amenaza - Posible reticencia de algunos centros a adoptar determinados servicios transversales digitales	A1	Afrontar - Impulso de la Transformación Digital y Modernización homogénea en la AGE
A2	Amenaza - Impacto de la situación sanitaria y económica en los recursos destinados a la transformación digital	A2	Afrontar - Establecimiento de unos sectores tractores clave (empleo, justicia y sanidad)
A3	Amenaza - Incremento de las amenazas de ciberseguridad y ataques informáticos a las Administraciones Públicas	A3	Afrontar - Desarrollo del Centro de Operaciones de Ciberseguridad de la AGE y sus Organismos Públicos
A4	Amenaza - Procesos de tramitación y de contratación lentos que puedan retrasar la ejecución, o la concesión de ayudas y subvenciones en un contexto de urgencia	A4	Afrontar - Impulso de procesos ágiles de contratación y desarrollo de iniciativas singulares como la mejora de herramientas para la tramitación de expedientes (eProcurement)





ID	DAFO	ID	ACTUACIÓN CAME
F1	Fortaleza - Impulso estratégico y político de la transformación digital y del desarrollo de la Administración Digital	M1	Mantener - Desarrollo de un Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas con una visión transversal
F2	Fortaleza - Ahorro de costes y mejora de la eficiencia y de la huella ambiental derivado de la mejora tecnológica de determinados servicios públicos transversales digitales en la AGE	M2	Mantener - Impulso de los servicios públicos transversales digitales y ecológicos y desarrollo de una Plataforma tecnológica de automatización inteligente
F3	Fortaleza - Infraestructuras tecnológicas con capacidad suficiente para soportar la demanda de la AGE y ofrecer servicios públicos transversales digitales	M3	Mantener - Desarrollo de un modelo de Infraestructura como Servicio (IaaS) cuyos recursos puedan ser usados de forma transversal.
F4	Fortaleza - Tecnologías adecuadas que garantizan el correcto funcionamiento de redes y servicios	M4	Mantener - Desarrollo y seguimiento de nuevos sistemas e infraestructuras para adecuarlos al nuevo contexto en materia de ciberseguridad y tecnologías emergentes
O1	Oportunidad - Una Administración integrada y sólida con capacidad de llevar a cabo la Transformación Digital	E1	Explotar - Mejora de la interoperabilidad de información entre los distintos niveles (G2G) e impulso de la Comisión Sectorial de Administración Electrónica (CSAE)
O2	Oportunidad - Fondos europeos para la mejora de la prestación de servicios públicos	E2	Explotar - Incorporación de este Plan como uno de los componentes del Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia
O3	Oportunidad - Potenciación de nueva infraestructura y tecnologías emergentes	E3	Explotar - Impulso de infraestructura de nueva generación que permita abordar soluciones basadas en tecnologías emergentes. Transformación del puesto de trabajo del empleado público
O4	Oportunidad - Una Administración digital avanzada que ofrece soluciones demandadas por la ciudadanía y las empresas	E4	Explotar - Desarrollo y puesta en marcha del Laboratorio de la AGE para la ciudadanía y la empresa



2020

2019

2018

**3**

**ANEXO**

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

18

**S**e entiende riesgo u oportunidad como cualquier evento o condición incierta que, de producirse tiene un efecto negativo o positivo en uno o más objetivos del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas y sus proyectos, tales como el alcance, el cronograma, el coste y la calidad.

En este sentido, resulta fundamental realizar una gestión de riesgos y oportunidades del Plan que permita establecer un proceso estandarizado para aumentar la probabilidad y el impacto de las oportunidades y disminuir la probabilidad y el impacto de los riesgos negativos en un proyecto.

La SGAD como órgano competente para la dirección, seguimiento y control de la ejecución dispondrá de un inventario actualizado de riesgos del Plan y sus proyectos, que estará disponible en el Cuadro de Mando. A continuación, se presenta el inventario de riesgos inicial del Plan:

CATEGORÍA: GESTIÓN DEL PLAN	
<b>Riesgo: Inexistencia de Modelo de Gobernanza</b>	
PREVENCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de un modelo de gobernanza global del Plan</li> <li>2. Definición de roles y responsabilidades de cada uno de los órganos que participan en la ejecución del Plan</li> </ol>
<b>Riesgo: Resistencia al nuevo Modelo de Gobernanza</b>	
PREVENCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobación del modelo de gobernanza por el Consejo de Ministros</li> <li>2. Sustitución del Real Decreto 806/2014</li> </ol>
<b>Riesgo: Incumplimiento de los plazos de ejecución de Proyectos</b>	
PREVENCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento de órganos de gobierno a nivel AGE y nacional para el seguimiento y control de los proyectos</li> <li>2. Asegurar la participación activa de unidades TIC, poniendo a disposición del Plan recursos humanos especializados en cada ámbito tractor</li> </ol>
<b>Riesgo: Recursos humanos reducidos de la SGAD</b>	
PREVENCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dotación de nuevas plazas de empleados públicos. Atraer talento de otras Administraciones públicas a la SGAD.</li> <li>2. Licitación de asistencias técnicas a la SGAD para la dirección, seguimiento y control del Plan y sus proyectos</li> </ol>
<b>Riesgo: Sostenibilidad Técnico-Financiera y ambiental del Programa</b>	
PREVENCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento de un conjunto de servicios comunes que permitan aunar esfuerzos y obtener economías de escala</li> </ol>

## CATEGORÍA: GESTIÓN DE PROYECTOS

### Riesgo: Reducida implicación de los departamentos ministeriales

#### PREVENCIÓN

1. Involucrar a los órganos superiores y directivos de los departamentos ministeriales.
2. Desarrollar un Plan de Gestión del Cambio y capacitación por parte del Ministerio de Política Territorial y Función Pública.
3. Habilitar canal de escucha activa, para la recepción de comentarios y sugerencias.

### Riesgo: Amplitud de agentes involucrados. Errores de coordinación e interlocución

#### PREVENCIÓN

1. Establecer un modelo de seguimiento y control, que faciliten la coordinación y comunicación entre todos los agentes.
2. Definir la matriz de roles y responsabilidades del proyecto (Matriz RACI).

## CATEGORÍA: NORMATIVA

### Riesgo: No incorporar la vertiente jurídica de la transformación

#### PREVENCIÓN

1. Identificación de las reformas normativas necesarias para el despliegue del Plan
2. Aprobar las reformas normativas necesarias



ESTRATEGIA DE ESPAÑA  
DIGITAL  
**ESPAÑA  
PUEDE.**

