

Plan de transformación digital del Ministerio de Hacienda y Función Pública.

Agradezco la invitación de ASTIC, la cual llega en el momento justo, cuando el Ministerio de Hacienda y Función Pública, a través de la Comisión Ministerial de Administración Digital, ha sacado adelante el plan de transformación digital y el presente evento me concede una magnífica oportunidad para explicar el planteamiento realizado.



D. FELIPE MARTÍNEZ RICO
Subsecretario de Hacienda y Función Pública

Desde mi perfil como economista, pero también desde mi labor como gestor, contemplo este proceso con una visión de transformación profunda en la mejora de la prestación de los servicios públicos, tratando de determinar cómo se materializa esa transformación en un plan concreto relacionado con la administración digital.

El mayor símil que se puede visualizar queda ilustrado dentro de las teorías del crecimiento económico, donde se contemplan dos vertientes, el crecimiento exógeno y el crecimiento endógeno. El crecimiento exógeno responde a planteamientos acumulativos, mientras que el crecimiento endógeno es un crecimiento por transformación, como consecuencia de elementos internos positivos. Por consiguiente, tanto la estrategia TIC como el plan de transformación, proponen un crecimiento endógeno de la propia Administración. Schumpeter decía que es un crecimiento destructivo porque suprime y elimina lo viejo y da pie a lo nuevo que se sobrepone sobre todo lo anterior. Este es un plan que se ha elaborado para transformar la administración.

El método que se ha seguido para la elaboración de este plan de transformación parte de una primera premisa, se trata de un proyecto conjunto de todos los centros y organismos dependientes del Ministerio de Hacienda y Función Pública impulsado mediante la publicación de una resolución firmada por los tres Secretarios de Estado y el Subsecretario del ministerio, con un horizonte temporal fijado de 3 meses. A través de dicha resolución se ha solicitado a la Comi-

sión Ministerial de Administración Digital (CMAD) la elaboración de un plan de acción completo de transformación digital.

La premisa de que se trata de un proyecto conjunto es fundamental, dado que ante la ausencia de centralización organizativa, se ha pretendido que los responsables de cada una de las unidades informáticas se pongan de acuerdo en que, pese a la dispersión de unidades, el plan de acción debe ser común. Esta idea es la que intenta reflejar la resolución, estableciendo este proyecto como primera prioridad de las unidades.

El segundo aspecto que cabe destacar es que se trata de un plan de carácter general, vinculado directamente a la Estrategia TIC de tal forma que, a partir de las 5 líneas de acción recogidas en la estrategia TIC, se ha hecho un esfuerzo por lograr una adecuada evolución de la situación actual, incluyendo un estudio de las necesidades, una delimitación de objetivos, un estudio de costes y un calendario.

La aprobación de este plan constituye la primera fase del proceso y, para ello, ha sido necesario, en primer lugar, establecer unas reglas de funcionamiento que permitieran el cumplimiento del plazo temporal de tres meses. Con esta finalidad, se creó un grupo de trabajo, en el marco de la comisión ministerial, en el que han intervenido todos los centros vinculados con el plan. Esta labor conlleva la complejidad que supone la coordinación de todas las partes bajo la premisa del consenso en la adopción de los acuerdos, lo que ha permitido la contribución de todos los centros y organismos dependientes del ministerio. Para facilitar el trabajo, se procuró la combinación de trabajos presenciales y trabajos en remoto, creando para ello un entorno colaborativo que ha contado con 200 participantes, inte-

grantes de los 32 centros dependientes del ministerio.

Otro aspecto fundamental es la delimitación de metodología de trabajo, que se ha basado en la definición de diez áreas (registros, sitio web, identificación y firma electrónica, intercambio de información, tramitación de procedimientos, gestión documental, seguridad de la información, infraestructura, gestión de la información y formación) que, a su vez, se han subdividido en treinta y seis subáreas, involucrando a treinta y dos centros dependientes del ministerio.

“Se procuró la combinación de trabajos presenciales y trabajos en remoto, creando para ello un entorno colaborativo que ha contado con 200 participantes, integrantes de los 32 centros dependientes del ministerio.”

La involucración de los treinta y dos centros en el planteamiento común de los objetivos del plan de acción se ha conseguido mediante una metodología de trabajo basada en la elaboración de ponencias para cada uno de los temas identificados, teniendo en cuenta que la definición de las subáreas de trabajo está relacionada con la estrategia TIC, pero en muchos casos excede el ámbito estrictamente informático. Por este

motivo, cada uno de los 32 centros ha designado tanto un responsable funcional, con conocimiento del servicio prestado, como un responsable TIC.

Las 28 ponencias finalmente elaboradas han respondido a un formato previamente delimitado, habiendo contado en todos los casos con un ponente y con un número variable de participantes, aunque finalmente todas las ponencias han sido aprobadas por el grupo de trabajo y, posteriormente por la CMAD.

Con carácter previo, se elaboraron unas encuestas, dirigidas a los 32 centros del ministerio, con la finalidad de identificar la situación de partida, cuyos resultados han sido de la máxima utilidad como punto de inicio de las 28 ponencias.

En cuanto a la estructura de las ponencias, se identificaron, en todos los casos, los objetivos y las recomendaciones asociados a cada área de trabajo. Los objetivos estaban vinculados a los enunciados en el plan de acción, el cual partía del marco de la estrategia pero con una orientación hacia la transformación y la mejora del servicio a los ciudadanos. También ha sido clave la distinción entre los conceptos de recomendaciones, que eran cuestiones que no estaban dentro del área estricta de decisión del ministerio, y las actuaciones, que eran responsabilidad de cada uno de los centros gestores del ministerio.

El objetivo final de los trabajos es lograr la plena identificación de los responsables y de los costes asociados a cada una de las medidas. Para ello, se ha conseguido una precisa identificación de cada una de las medidas vinculadas a los treinta y dos centros, materializándose en 138 acciones genéricas y 2920 tareas vinculadas a todas esas acciones, de tal forma que se ha hecho una codificación de todas las tareas, que debe

“Hay que visualizar [el Plan de Transformación Digital] no sólo a nivel del ministerio como una referencia para otros ministerios y para todo el sector público en general.”

permitir la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos por cada responsable. No cabe duda sobre la importancia que supone el seguimiento de los objetivos como vía a la consecución del plan.

Aun pendiente de su aprobación formal, de acuerdo con lo previsto en el artículo 14 del Real Decreto 806/2014, se ha optado por la publicación del plan tanto en la web como en la intranet del ministerio, como forma de asegurar su difusión entre el personal del ministerio y su conocimiento por el resto de ministerios y organismos.

Por último, quisiera resaltar que el Plan de transformación digital es una oportunidad, en el sentido de poder contar con un instrumento concreto que no solo asegure el cumplimiento de todas las medidas que están incluidas en las leyes 39 y 40 del 2015, sino que impulse una amplia transformación digital, vinculando no sólo a las unidades TIC del ministerio sino también a las unidades funcionales de todos los centros, por lo que hay que visualizarlo no sólo a nivel del ministerio como una referencia para otros ministerios y para todo el sector público en general.

Consiguientemente, os animo a que lo utilizéis como una oportunidad para plasmar el cambio en la prestación de los servicios y la mejora en la atención a los ciudadanos que todos ambicionamos. *