

ācal
asociación de Archivistas de Castilla y León

archivamos

Revista Trimestral de Actualidad de Archivos y Documentos | 01/2016

PANORAMA

Tras la pervivencia
de los datos
digitales

MÉTODOS

Descripciones
políticamente
correctas

CULTURAS

Amores revelados

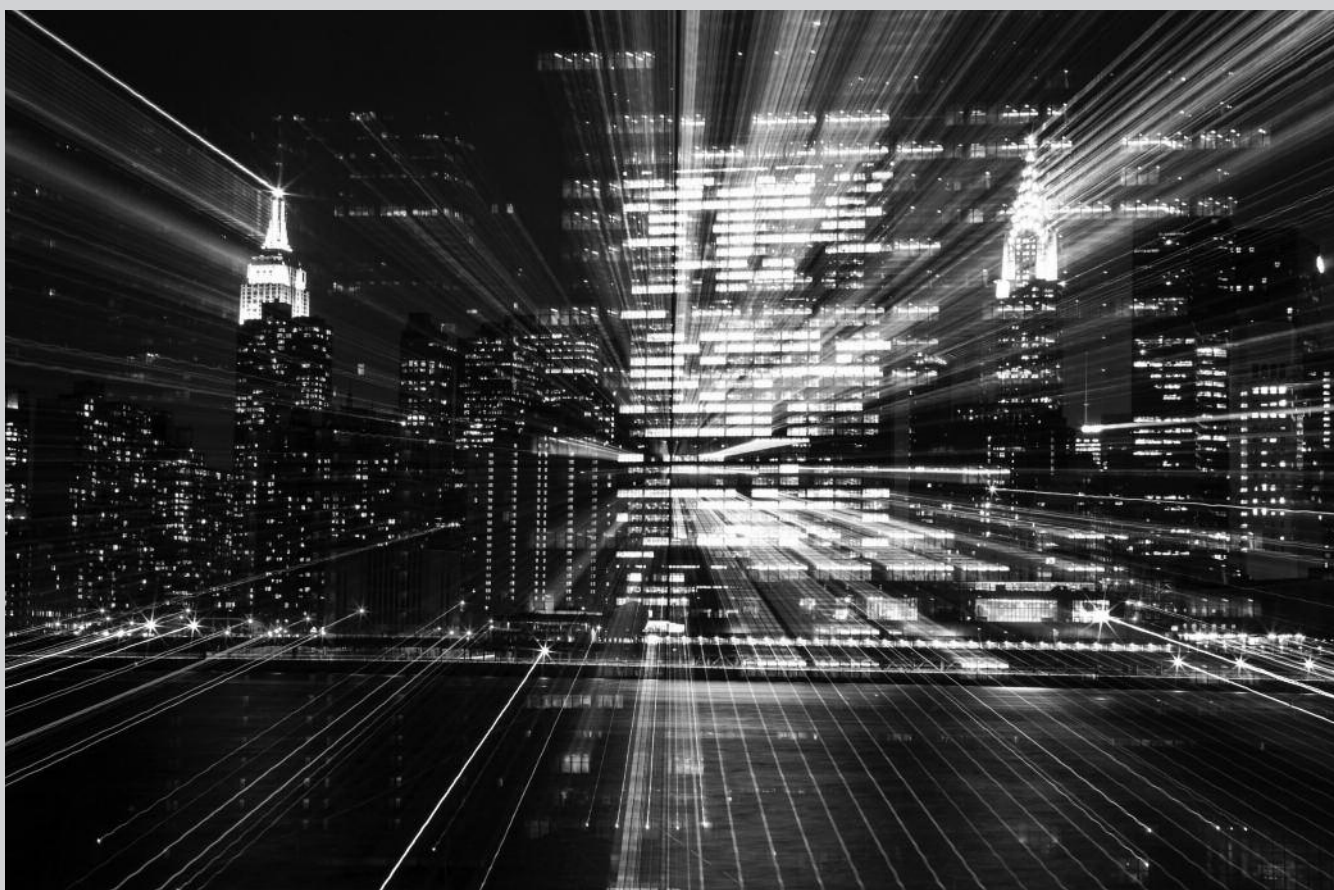
Perspectivas
de la memoria

99
āv

La transformación digital en el sector público

2. Armandando el proyecto

MARIO ALGUACIL SANZ



Una vez hemos superado la fase de toma de conciencia (relatada en la edición anterior), estadio que normalmente suele dilatarse en el tiempo, amenizado por procesos de transferencia de conocimiento en eventos, jornadas, lecturas, consultorías o prescripciones del entorno de confianza, llega uno de los momentos críticos para conseguir estructurar un proyecto de transformación: el lanzamiento.

Esta fase del proceso de transformación suele requerir una determinación explícita de la dirección de la organización, tanto política como técnica; sin ello será difícil elaborar un proyecto viable, con los recursos adecuados, y planificarlo en un escenario de convivencia con las funciones tradicionales; por tanto, la toma de conciencia debe estar superada para ellos. Afortunadamente,

el creciente empoderamiento de la ciudadanía y las emergentes formas de relación juegan a favor.

Para concretar el desafío, un proyecto de estas características debería reunir tres dimensiones clave: la organización (infraestructuras, procesos, perfiles, cultura); los servicios públicos (de calidad,

(continúa en pág. 37)

(viene de pág. 28)

accesibles, usables, sostenibles...); y el marco relacional (canales, dispositivos, interoperabilidad, seguridad, disponibilidad). Además resulta conveniente describir cómo se gobernará este proyecto, sobre qué marco normativo se apoyará, sobre todo en el escenario actual, abonado suficientemente con leyes y normas recientemente aprobadas.

Con estos ingredientes deberíamos estar en condiciones de construir un relato convincente del horizonte al que dirigimos toda la organización, y en términos comprensibles, sobretodo pensando en la necesidad de sumar efectivos, generar las ilusiones necesarias y marcar los objetivos asumibles. En este relato conviene identificar espacios de reflexión, innovación y colaboración suficientes para poder garantizar el cambio cultural adecuado. Se debe planificar la gestión de los recursos humanos considerando que será un proceso de cambio continuo y sostenido, lo que requerirá contemplar la incorporación de nuevos perfiles profesionales y la adecuación de los disponibles durante esta transformación.

Los departamentos de TI deberán reorientar sus funciones evolucionando sus capacidades de gestión desde la lógica de los productos y las aplicaciones a los servicios, único modo de poder atender las demandas que se generan fruto de cualquier proceso de transformación. Los ejes centrales de estos servicios serán, por un lado, la convergencia del puesto de trabajo tanto de sobremesa como en movilidad, y por otro, la virtualización de infraestructuras de proceso y telecomunicaciones hacia la nube, completando esta función con la integración de soluciones que garanticen

prestación de servicios interoperables y seguros, apoyados por servicios de soporte para usuarios y ciudadanos 7x24.

Los departamentos de atención ciudadana deberán evolucionar hacia modelos de atención integrales y multicanal, que permitan desarrollar estrategias homogéneas de servicio, basadas en infraestructuras comunes, en cualquier lugar y desde cualquier dispositivo o de forma presencial. Este modelo requiere incorporar herramientas de análisis de fuentes de información heterogénea y cuantiosa, con estrategias de Big Data y Business Intelligence, con el fin de anticipar el servicio a la demanda o trasladar cierta capacidad de decisión a la ciudadanía, además de cono-

cer el grado de satisfacción de forma precisa e inmediata.

Las unidades de tramitación deberán organizarse de forma integral con el objetivo de poder contribuir a la simplificación y reducción de los tiempos de gestión, factores clave en relación a la eficiencia, eficacia y satisfacción de los trámites a disposición de los ciudadanos. Esta organización requiere de sistemas de tramitación electrónica solventes, así como gestores de documentos e información digital preparados para manejar este incremento exponencial de actividad, garantizar la conservación y disponibilidad de la información y el conocimiento, favoreciendo su acceso, publicación y reutilización en consonancia



con el marco normativo actual y las demandas ciudadanas.

Por último y no menos importante para esta fase, será estructurar procesos de transferencia de conocimiento y empoderamiento de los trabajadores públicos en este nuevo

ruta trazada para abordar esta transformación.

Una vez "armado" el proyecto, descritos los componentes, ordenados los ingredientes y dispuestos en el tiempo, cada organización debe ser capaz de identificar

hacia este nuevo escenario, aprovechando estos momentos como procesos de formación y entrenamiento.

Sólo nos queda, pues, proceder al encendido de motores y de los equipos de navegación...pero, ¿cuál debe ser



escenario, así como acciones formativas para combatir la brecha digital interna, del mismo modo que actuamos en este sentido respecto a la ciudadanía.

Suele ser de mucha ayuda trasladar todas estas dimensiones del proyecto a una línea del tiempo que, de forma simplificada y comprensible, visualice el esquema de la hoja de

cuál es su punto de partida, sus fortalezas y debilidades, sus amenazas y oportunidades. La dificultad de este proyecto de transformación radica, precisamente, en la necesidad de avanzar de forma coordinada y ensamblada, evitando generar frustración y demostrando y cuantificando los pequeños avances como éxitos de toda la organización

el papel de cada uno de los miembros del equipo? ¿cómo saber que cada elemento funciona correctamente? ¿cómo identificar los posibles errores? ¿Cómo medir el grado de avance y aplicar medidas correctivas si es necesario? En la próxima edición intentaremos abordar estas y otras cuestiones.■