
Las unidades de apoyo, un rol clave en la transformación digital del Gobierno de Aragón

Memoria para los Premios Socinfo Digital 2025.
Premio Gestión del Cambio en la AAPP.



Cofinanciado por
la Unión Europea



MINISTERIO
DE HACIENDA



Fondos Europeos



GOBIERNO
DE ARAGON

Índice de contenido

Introducción.....	3
Un rol clave en la transformación digital del Gobierno de Aragón.....	4
Funciones y tareas de las unidades de apoyo	4
Las unidades de apoyo, un perfil novedoso en la administración digital	5
Equipo diverso y multidisciplinar	6
Un referente de la administración electrónica en cada departamento.....	7
Una medida organizativa sencilla y eficaz.....	8

Introducción

La figura de la Unidad de Apoyo está presente en todos los departamentos del Gobierno de Aragón para facilitar la digitalización de los procedimientos y servicios. Vela por el cumplimiento de la normativa sobre protección de datos y actúa como enlace entre las diferentes Unidades Administrativas y SDA · Servicios Digitales de Aragón, el área del Gobierno de Aragón que trabaja para mejorar la experiencia de las personas cuando utilizan los servicios públicos del Gobierno de Aragón mediante las tecnologías y el diseño. SDA engloba al Servicio de Desarrollo y Gobierno del Dato, el Servicio de Diseño de Procedimientos y Servicios Digitales y el Servicio de Implantación de Procedimientos y Servicios Digitales. Estos tres servicios dependen de la Dirección General de Administración Electrónica y Aplicaciones Corporativas (Departamento de Hacienda y Administración Pública).

En este sentido es una figura clave para la gestión del cambio, dando un apoyo fundamental para la misión de transformación digital, y trasladando los valores con los que se afronta esta transformación de manera transversal a todo el gobierno, implicando a todos los departamentos.

En esta memoria, presentamos para su valoración como proyecto la gestión del cambio a través de la figura de la Unidad de Apoyo de la Administración Electrónica y Gobernanza de Datos para los **premios Socinfo Digital 2025 en la categoría "Premio Gestión del cambio en la AAPP"**.

Un rol clave en la transformación digital del Gobierno de Aragón

El Gobierno de Aragón mantiene una apuesta decidida por el avance en la implantación de la Administración Electrónica. SDA · Servicios Digitales de Aragón es su herramienta para llevar a cabo esta misión de transformación digital, pero se trata de un objetivo transversal a todo el gobierno e implica a todos los departamentos.

Para facilitar la integración de la transformación digital en todos los aspectos del gobierno y favorecer la necesaria coordinación entre SDA y el resto de órganos y organismos del Gobierno de Aragón, en la Administración aragonesa se ha creado una unidad administrativa en cada departamento, denominada Unidad de Apoyo de la Administración Electrónica y Gobernanza de Datos e integrada, de momento, por una persona, que ejerce como responsable de la misma.

Funciones y tareas de las unidades de apoyo

La Unidad de Apoyo tiene dos funciones: la asistencia en la implantación de la Administración Electrónica y el asesoramiento y supervisión del cumplimiento de la normativa sobre Protección de Datos.

Las unidades de apoyo trabajan integradas en los Departamentos y en algunos organismos autónomos del Gobierno de Aragón, en concreto en el Instituto Aragonés de Servicios Sociales (IASS), el Instituto Aragonés de Empleo (INAEM) y el Servicio Aragonés de Salud (Salud).

Las tareas de las unidades de apoyo son:

- Facilitar a las unidades administrativas la digitalización de los servicios administrativos que presta el Gobierno de Aragón y aprovechar este proceso para reflexionar sobre cómo se están prestando los servicios y dónde se puede mejorar, para que esa transformación sea adecuada.
- Asistir en proyectos de administración electrónica y acompañar en el seguimiento de la implantación de las nuevas herramientas digitales corporativas.
- Ejercer el rol de Subdelegado o Delegado de Protección de Datos, según el departamento u organismo al que esté adscrita y el tipo de datos que este gestione.
- Asistir en materia de reutilización y publicación de la información.

Al estar presentes en todos los departamentos, las unidades de apoyo son una figura que recuerda de manera constante los principios bajo los cuales se lleva a cabo la implantación de la Administración Electrónica en el Gobierno de Aragón. Ejercen un rol de refuerzo y asesoramiento en los momentos de implantación de cambios y son la primera línea para reportar las dificultades detectadas y las oportunidades de mejora en las herramientas y los servicios.



Fig 1. Las unidades de apoyo forman parte de los equipos *core* en los rediseños de servicios. En la foto, una sesión de trabajo con el servicio de Atención al Contribuyente.

Las unidades de apoyo, un perfil novedoso en la administración digital

Las unidades de apoyo (o UAs) se crearon en 2018, en el escenario emergente de la administración digital, un momento en el que se daban dos situaciones coincidentes:

- La puesta en marcha de la Ley 39 de 2015, la norma que rige la adaptación de la administración a los nuevos tiempos digitales.

- La entrada en vigor del Reglamento Europeo de Protección de Datos de 2016, que incluía nuevas figuras con roles diferenciados y la obligación de designar una de ellas, la del Delegado de Protección de Datos.

A la hora de abordar estos dos grandes cambios, el Gobierno de Aragón eligió un modelo en red, más integrado, frente a uno monolítico o centralizado. Y, para hacerlo posible, además de crear los roles de las unidades de apoyo y asignarles las tareas que se han descrito, se decidió hacerlas dependientes orgánicamente de las Secretarías Generales Técnicas y funcionalmente del organismo que en cada momento sea competente en materia de Administración Electrónica. Esta fórmula organizativa está ya totalmente integrada en la estructura de la Administración autonómica aragonesa.

Para acompañar la creación de este modelo, en los primeros meses de su existencia, se diseñó una formación específica sobre aquellas materias que iban a formar parte del trabajo cotidiano de las unidades de apoyo. El primer grupo de profesionales que asumieron este rol recibió una formación interna y específica, preparada por la entonces Dirección General de Administración Electrónica, en la que participaron docentes externos en materia de Diseño de Servicios y de Protección de Datos. En la actualidad, los perfiles que se incorporan también reciben en sus primeras semanas en el puesto una formación específica, que compaginan con sus tareas habituales.

Equipo diverso y multidisciplinar

Frente a lo que es habitual en este tipo de roles, los puestos de unidades de apoyo no están reservados a un perfil jurídico, sino que, en su creación, se abrieron a todo tipo de perfiles profesionales.

Es por eso que las personas que ejercen como unidades de apoyo tienen perfiles muy diversos en cuanto a su formación y trayectoria profesional: algunas proceden del campo de la Informática, otras de la Archivística, y otras del Derecho, las Ciencias o la Ingeniería. Eso sí, todas comparten un recorrido previo como empleados públicos.

Esta selección de personal permitió la formación de un equipo multidisciplinar, enriquecido por las diferentes experiencias y trabajo de cada uno de ellos en la Administración.

La variada formación de sus componentes y el trabajo individual que realiza cada una de ellas en los diferentes departamentos se intercambian y comparten en reuniones de coordinación periódicas en las que se exponen experiencias, dudas, soluciones y sugerencias de mejora. Es un trabajo de verdadero equipo, que procura que los éxitos obtenidos se repliquen y los errores no se repitan y que trabaja para que la transformación digital de los diferentes departamentos se implante de forma consciente y coordinada.

Un referente de la administración electrónica en cada departamento

Gracias a este modelo, las unidades de apoyo se integran en cada una de las unidades administrativas y son vistas como referentes en el diseño de contenidos, de servicios y de herramientas y productos digitales.

En este momento, su esfuerzo está puesto en la implantación y consolidación de las herramientas corporativas, como el Gestor de Expedientes (que comenzó a desplegarse en 2022) o el Tramitador online (TTO), en activo desde 2019, que son imprescindibles en el proceso de transformación digital.

Y no hay que olvidar que su trabajo se desarrolla sin perder de vista en ningún momento las necesidades de los usuarios, externos e internos, necesidades que conocen bien ya que, por un lado, las unidades de apoyo entienden y asumen los objetivos de la transformación digital y sus beneficios para la ciudadanía y, por otro, trabajan de forma cotidiana y cercana a los gestores de los diferentes departamentos.

En definitiva, la suma de estos elementos les ha convertido en pieza clave en el proceso de cambio en el que está inmersa nuestra Administración.



Fig 2. Las unidades de apoyo tienen un rol activo en las pruebas de herramientas corporativas. En la imagen, una sesión de testeado con personal interno.

Una medida organizativa sencilla y eficaz

Las unidades de apoyo son un elemento diferenciador dentro de la estructura del Gobierno de Aragón, por las razones mencionadas: son perfiles profesionales diversos que aúnan tareas distintas, pero tan esenciales para que los servicios digitales funcionen adecuadamente como son el acompañamiento en la implantación de la administración electrónica y la supervisión del cumplimiento de la normativa sobre protección de datos de carácter personal. Son el enlace entre Servicios Digitales de Aragón y el resto de las unidades administrativas y organismos públicos, y encarnan una medida organizativa muy sencilla, pero con gran eficacia y capacidad transformadora que es clave en la digitalización del Gobierno de Aragón.



Cofinanciado por
la Unión Europea



MINISTERIO
DE HACIENDA



Fondos Europeos



GOBIERNO
DE ARAGON