

Plan de **TRANSFORMACIÓN DIGITAL** de la AECID

2026-2029



Catálogo General de Publicaciones Oficiales: <https://cpage.mpr.gob.es>

Esta publicación ha sido posible gracias a la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

© De esta edición: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

© De los textos: sus autores

© De las imágenes: sus propietarios

NIPO en línea: 109-26-039-X



Índice

1

Marco Estratégico y Enfoque del Plan de Transformación Digital

Pág. 4

- 1.1 Introducción
- 1.2 Proceso de Elaboración del Plan
- 1.3 Retos de la Transformación Digital
- 1.4 Visión del Plan

2

Plan de Transformación Digital de la AECID 2026-2029

Pág. 14

- 2.1 Bases del Plan de Transformación Digital
- 2.2 Líneas e Iniciativas de Acción
 - Eje 1. Personas, Cultura y Organización
 - Eje 2. Datos y Decisiones Inteligentes
 - Eje 3. AECID en Red
 - Eje 4. Ciberseguridad e Infraestructuras Digitales

3

Seguimiento del Plan de Transformación Digital

Pág. 40

- 3.1 Sistema de Seguimiento del Plan de Transformación Digital

4

Despliegue del Plan de Transformación Digital

Pág. 44

- 4.1 Aspectos clave para el despliegue

5

Anexo

Pág. 46

- 5.1 Gobernanza del Plan de Transformación Digital

1. Marco Estratégico

Introducción

La **transformación digital de la AECID** ha impulsado una Agencia más innovadora, ágil y eficaz, al tiempo que ha abierto nuevas oportunidades para la cooperación.

La digitalización no solo mejora la eficiencia interna, sino que actúa como catalizador para maximizar el impacto del desarrollo en los países socios, abriendo nuevas vías para reducir desigualdades y mejorar la vida de las personas en todo el mundo.





La Digitalización como palanca de Transformación en la AECID

En los últimos años, la **digitalización** ha demostrado su capacidad para transformar la vida de millones de personas, incluso en los contextos más vulnerables. El **uso de tecnologías digitales** en ámbitos como la salud o la gestión de datos está contribuyendo a mejorar las políticas públicas y a aumentar su impacto en la vida de las personas.

Al mismo tiempo, el análisis de la información en tiempo real permite anticipar necesidades y emergencias, optimizar la planificación de las intervenciones, mejorar la respuesta ante crisis humanitarias y orientar mejor los recursos, llegando de forma más rápida y eficaz a quienes más lo necesitan.

La ejecución del modelo de digitalización de la AECID, articulado en torno al **Plan de Transformación Digital**, ha permitido consolidar a la AECID como una **agencia de cooperación internacional ágil y eficaz**, capaz de adaptarse a las nuevas exigencias del contexto mundial de la Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global.



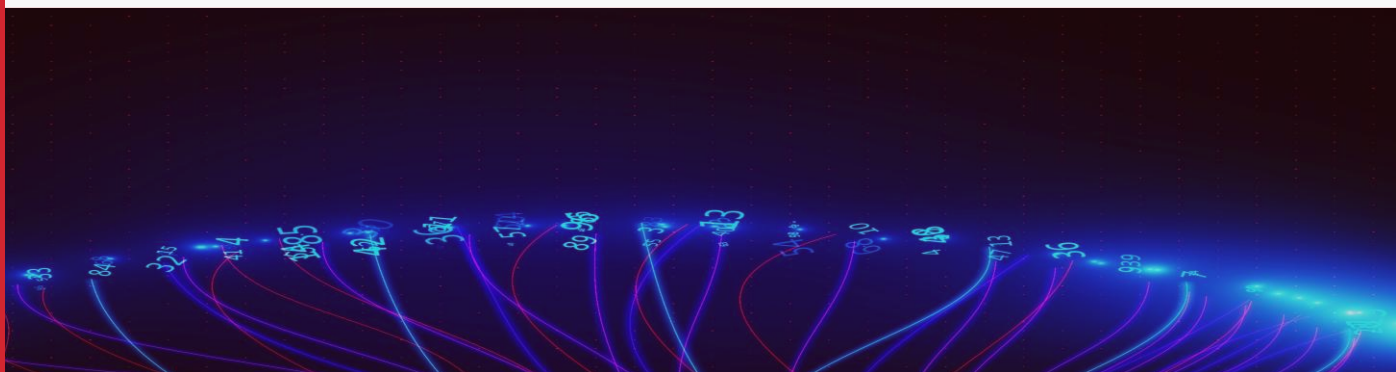
Lejos de limitarse a la renovación de sistemas tecnológicos, este proceso ha supuesto una redefinición de la manera en que la AECID se organiza y toma decisiones, conectando personas y procesos y facilitando una gestión más eficiente. Este enfoque sitúa los **datos** en el **centro de la acción** de la AECID, favoreciendo una **gestión basada en evidencias** y reforzando la **orientación a resultados**.

La transformación digital de la AECID demuestra que la tecnología, cuando se pone al servicio de las personas, puede ser un verdadero motor de cambio. Más allá de mejorar procesos, permite repensar la cooperación para hacerla más eficaz, cercana y capaz de responder a los desafíos de un mundo en constante transformación.

Uno de los pilares estratégicos de esta transformación digital ha sido la apuesta por los datos, la transparencia y la integración de los sistemas de información.

Gracias a este nuevo modelo, los equipos en sede y en las Oficinas de la Cooperación Española disponen de un **espacio de trabajo compartido**, accesible en línea y adaptado a sus funciones, lo que facilita el seguimiento en tiempo real de las intervenciones, mejora la coordinación entre unidades y reduce las cargas administrativas.

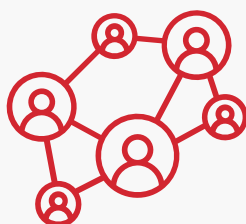
Este enfoque refuerza el modelo **"one team"** de la AECID, impulsando una organización más ágil, colaborativa y eficaz, capaz de maximizar el impacto de sus intervenciones en los distintos contextos en los que opera.



Qué persigue el **Plan de Transformación Digital**



Ordenar y simplificar la forma de trabajar



Conectar mejor personas, procesos y datos



Mejorar la toma de decisiones con información fiable



Reforzar la coordinación entre sede y exterior

Contexto Normativo e Institucional

El Plan de Transformación Digital (PTD) de la AECID se sitúa en un contexto de modernización institucional y administrativa amplio, alineado con las principales agendas y marcos normativos nacionales.



Agenda España Digital 2026

Hoja de ruta del Gobierno de España para **impulsar la transformación digital** del país, incluyendo la digitalización de la Administración y de la economía.



Plan para la Administración Digital e Innovación Pública 2026-2030

Instrumento para la **modernización de las Administraciones Públicas** mediante servicios digitales, políticas basadas en datos y desarrollo de capacidades comunes.



Ley 1/2023 de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y Solidaridad Global

Actualiza y moderniza el **marco jurídico de la cooperación española** desde una visión transformadora, más estratégica y eficaz.



Real Decreto 1246/2024, que aprueba el Estatuto de la AECID

Refuerza el **modelo de gestión** de la Agencia con orientación a objetivos y resultados, mayor autonomía y flexibilidad.



Un marco normativo que impulsa la transformación

El PTD de la AECID se construye sobre una base normativa sólida que promueve una Administración más digital, innovadora, eficiente y orientada al impacto.



Contrato de Gestión de la AECID



El PTD se inserta en el Contrato de Gestión de la AECID

Ante el doble desafío de revisar y actualizar su modelo de cooperación actual, de acuerdo con la Ley 1/2023 de Cooperación, y materializar la amplia reforma que propone su Estatuto, la AECID requiere de un marco operativo adecuado que renueve sus procedimientos, refuerce todos sus instrumentos y modalidades de cooperación y promueva una transformación de su cultura organizativa.

El Contrato de Gestión 2026-2029 de la AECID constituye un **instrumento clave** para definir su actuación, al vincular objetivos, medios y mecanismos de seguimiento.



En este contexto, el **Plan de Transformación Digital** se plantea como una transformación integral de la organización y debe dar respuesta, especialmente a las medidas vinculadas a la incorporación paulatina de la tecnología, sin desvincularse de los aspectos de capacitación digital, gestión del cambio y rediseño organizativo.

Líneas estratégicas del Contrato de Gestión en materia de transformación digital

01

Cambio hacia una cultura digital

Capacitación en habilidades digitales, gestión del cambio, trabajo colaborativo y metodologías ágiles.

02

Flexibilización organizativa y rediseño de procesos

Mejora continua, equipos multidisciplinares y apoyo operativo mediante una Oficina Técnica.

03

Incorporación paulatina de la tecnología

Rediseño de sistemas de información, explotación del dato, ciberseguridad, nuevas tecnologías, digitalización de procedimientos y continuidad del Plan de Transformación Tecnológica 2022-2025.

El nuevo Estatuto prevé una **Comisión de Transformación Digital** responsable de la elaboración, seguimiento y revisión del Plan de Transformación Digital de la AECID, como parte del **modelo de gobernanza** de la transformación digital de la Agencia.



Proceso de Elaboración del Plan

La metodología del Plan de Transformación Digital se ha **diseñado para identificar los retos, oportunidades y capacidades de la AECID**, combinando análisis, trabajo colaborativo, reflexión estratégica y validación progresiva con las distintas áreas de la organización. Este enfoque se articula en tres fases, desarrolladas en etapas y acompañadas transversalmente por la gobernanza, la emisión de información y los procesos de validación para asegurar coherencia, alineamiento y trazabilidad a lo largo de todo el ciclo:

Fase I: Diagnóstico

Esta etapa crea una base común sobre la **situación de partida de la AECID**, combinando revisión documental, **análisis interno y externo**, y contraste con direcciones de sede, OCE de Coordinación General, Centros Culturales y Centros de Formación. Su objetivo es identificar retos, brechas y capacidades que condicionan hoy la forma de trabajar de la Agencia.

Fase III: Consolidación y Seguimiento

Esta fase finaliza el Plan pasando a la operativa con un modelo de **seguimiento, materiales de comunicación, transferencia de conocimientos** y una sesión de cierre para garantizar continuidad y resolver dudas.

Fase II: Definición y Validación del Plan

A partir de los hallazgos del diagnóstico, se establece el marco estratégico del Plan con visión, objetivos, ejes y líneas de actuación priorizados; y los convierte en iniciativas priorizadas y viables para la AECID. **Mediante talleres y sesiones de trabajo se contrastan prioridades, se identifican proyectos y se elabora el documento final..**

Estas fases forman parte de un proceso de trabajo con **seguimiento continuo y comunicación periódica de avances**, que permite comprobar en cada momento qué se ha hecho, qué falta y qué decisiones son necesarias. Además, el Plan se apoya en una **gobernanza definida** (roles y funciones) y **ofrece las claves para su despliegue progresivo** para asegurar que todas las actuaciones se mantienen alineadas con los objetivos estratégicos desde el inicio.

Una Estrategia Construida desde la Realidad Operativa de la AECID



Tras la definición metodológica, el Plan se ha construido sobre un trabajo de análisis basado **18 entrevistas y sesiones de contraste** con direcciones de sede, funciones transversales y unidades de la red exterior (incluyendo OCE de Coordinación General, Centros Culturales y Centros de Formación).

Este contraste ha permitido **situar la transformación digital en la realidad del trabajo diario**, poniendo de manifiesto palancas de mejora y oportunidades de evolución en ámbitos como la integración de la información, la consolidación de herramientas de trabajo, la interoperabilidad entre sistemas, la unificación de repositorios, la homogeneización de la adopción digital y el refuerzo de un modelo común entre sede y terreno. Sobre esta base se ha construido el **enfoque del Plan**.

La AECID parte de realidades operativas distintas entre su sede y su red exterior, y también entre tipos de unidad, lo que condiciona tanto el uso de herramientas digitales como las necesidades de transformación.



OCE de Coordinación General

Mayor uso de herramientas de gestión e información, con brechas en conectividad y en el uso homogéneo de aplicaciones en sede.



Centros Culturales

Necesidades más ligadas a programación, comunicación y gestión de actividades, con menor integración en los sistemas corporativos.



Centros de Formación

Madurez digital y metodológica más avanzada en virtualización y trabajo en red, pero con retos de sostenibilidad del modelo e integración.



Direcciones / unidades de sede

Mayor peso de gestión, coordinación e información, con problemas de fragmentación de información y carga manual.

Retos

El análisis identifica una serie de **retos clave** que condicionan la capacidad de la AECID para operar con **coherencia**, gestionar la información y orientar su actividad a resultados

1

Consolidar una cultura digital común en una AECID diversa

- Reduciendo diferencias de adopción entre direcciones, OCE de Coordinación General, Centros Culturales y Centros de Formación.
- Apoyando un cambio acompañado de **capacitación, apoyo y liderazgo** para que la digitalización no dependa de prácticas individuales o del mayor desarrollo de algunas unidades.

2

Avanzar hacia una gestión integrada de la información y los datos

- Superando la dependencia de **correo, Excel, Sharepoint y repositorios no conectados**, que obligan a reconstruir la información de forma manual.
- Reforzando una capacidad de trabajar con **datos fiables y compartidos** en la sede y en la red exterior, como base para la toma de decisiones más consistente.

3

Reforzar la coordinación digital en una organización distribuida

- Facilitando una **colaboración fluida y coherente** entre sede y red exterior, con acceso más claro a información, herramientas y conocimiento corporativo.
- Avanzando hacia una forma de trabajo más integrada bajo el enfoque **One Team**, adaptada a contextos de operación distintos y a brechas reales de conectividad y acceso.



Retos



4

Simplificar el ecosistema digital con una lógica más clara y corporativa

- Reduciendo la convivencia de sistemas, repositorios y soluciones paralelas que hoy generan complejidad, duplicidades y dudas sobre qué herramienta utilizar en cada caso.
- Avanzando hacia un **entorno** más integrado y sostenible, capaz de dar soporte a la actividad de cooperación, seguimiento e información sin reproducir nuevos silos.

5

Canalizar la innovación digital con criterios comunes de uso, seguridad y escalado

- Aprovechando mejor el potencial de nuevas herramientas, incluida la **IA**, sin que su adopción dependa de usos aislados, desiguales o poco gobernados.
- Asegurando que la innovación responda a necesidades reales de la AECID y se desarrolle con criterios de **gobernanza**, seguridad y validación humana.

6

Hacer que las soluciones digitales se extiendan con impacto al conjunto de la AECID

- Evitando que los avances queden limitados a determinadas unidades, países o equipos con mayor madurez digital.
- Facilitando que las soluciones que generan valor en sede o en las OCE puedan **implantarse, adaptarse y replicarse de forma ordenada en toda la AECID**.

Visión

La visión del Plan de Transformación Digital se construye como la respuesta estratégica a los retos identificados, con el objetivo de reforzar la capacidad institucional de la AECID.

Esta visión persigue una **AECID más integrada**, en la que personas, procesos, información, coordinación y sistemas trabajen de forma alineada, tanto en la sede como en la red exterior,

permitiendo una mejor toma de decisiones, una ejecución más coherente en terreno y una mayor orientación al impacto. A partir de esta visión, el Plan define un conjunto de **objetivos de transformación que concretan qué debe cambiar para avanzar durante el periodo 2026-2029** y que servirán de base para la articulación de los ejes estratégicos del Plan.



Objetivos identificados:

01

Cultura Digital y Adopción del Cambio

Impulsar **nuevas formas de trabajo y capacidades digitales comunes que faciliten la adopción del cambio** en toda la organización. El objetivo es que la digitalización se consolide como un apoyo real a la actividad diaria y se integre de forma sostenida en la manera de trabajar de la AECID.



02

Datos e Información para Decidir

Disponer de información integrada, fiable y accesible que permita a la AECID mejorar la planificación, el seguimiento y la rendición de cuentas, superando la fragmentación actual entre sistemas no conectados. Este objetivo refuerza la toma de decisiones basada en evidencia y una gestión más transparente y orientada a resultados.





03

Alineamiento Sede-OCE

Asegurar una **conexión más efectiva entre sede y red exterior**, de forma que las OCE trabajen con mayor visibilidad compartida y acceso a la información. El objetivo es reforzar la coordinación cotidiana y evitar que la relación entre sede y OCE dependa de flujos manuales, contactos personales o repositorios dispersos.

04

Plataformas y Sistemas Coherentes

Simplificar e integrar las plataformas y sistemas digitales para reducir la complejidad y facilitar su mantenimiento y evolución. Este objetivo busca asegurar una gestión más eficiente y sostenible del entorno digital a medio y largo plazo.

05

Innovación con Marco Común

Canalizar la innovación tecnológica de forma ordenada, segura y útil para la Agencia, evitando que nuevas herramientas, incluida la IA, se incorporen de manera desigual, aislada o sin criterios compartidos. El objetivo es que la innovación apoye, con un marco común, la gestión del conocimiento, el seguimiento, la cooperación en red y la toma de decisiones.



2. Plan de Transformación Digital de la AECID 2026-2029

El Plan de Transformación Digital 2026-2029 establece el marco común para integrar lo digital en la forma de trabajar de la AECID, reforzando su capacidad institucional y su orientación a resultados.

El Plan impulsa una evolución conjunta de **personas, procesos, datos y tecnología**, alineada con las prioridades de la Administración Digital y con las necesidades de una organización distribuida y diversa.

Su objetivo es facilitar una ejecución más coherente, coordinada y basada en evidencia, de forma que sede y terreno compartan mejor información, herramientas y capacidad de decisión al servicio de una **cooperación más eficaz**.



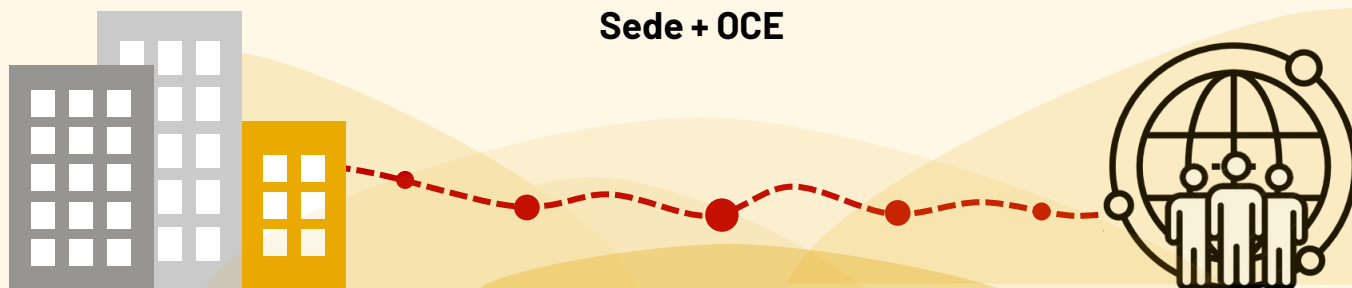


Bases del Plan

El plan define las bases que guían **cómo se diseña, prioriza e impulsa** la transformación digital para el periodo 2026-2029, asegurando la alineación entre la sede y la red exterior, avanzando hacia una AECID más integrada y efectiva.

ONE TEAM

Sede + OCE



Conectar **personas, procesos, datos y tecnología** para decidir con información fiable.

Bajo el principio de **One Team**, el Plan se estructura en **cuatro ejes** que ordenan las actuaciones y facilitan una ejecución coordinada.

01

Personas, Cultura y Organización

Impulsar una AECID más digital, capacitada y orientada al cambio.

02

Datos y Decisiones Inteligentes

Situar los datos en el centro para mejorar la toma de decisiones.

03

AECID en Red

Trabajar unidos con mejor acceso y colaboración.

04

Ciberseguridad e Infraestructuras Digitales

Eje transversal que garantiza una infraestructura segura y alineada con la infraestructura y los servicios digitales de la Administración General del Estado.



Cómo los Ejes Convierten la Visión en Resultados

La Visión del Plan define el horizonte al que aspira la AECID en el periodo 2026-2029: una organización más integrada, basada en datos y orientada a resultados, en sede y en el exterior.

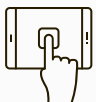
Para avanzar hacia ese horizonte, el Plan establece **objetivos de transformación** (qué debe mejorar) y los articula mediante ejes estratégicos que ordenan las actuaciones y facilitan una ejecución coherente (cómo se organiza la acción).

La siguiente matriz permite ver, de forma sintética, **qué ejes impulsan cada objetivo** y con qué intensidad: principal cuando el eje es palanca clave, y de apoyo cuando refuerza el resultado.

De este modo, la relación entre Visión, Objetivos y Ejes gana trazabilidad y facilita el seguimiento posterior del Plan de Transformación.



La matriz muestra la relación **Objetivos ↔ Ejes**.

Objetivos	Ejes			
	Personas, cultura y organización	Datos y decisiones inteligentes	AECID en red	Ciberseguridad e Infraestructuras Digitales
 Cultura digital y adopción del cambio				
 Datos e información para decidir				
 Alineamiento Sede-OCE				
 Plataformas y sistemas coherentes				
 Innovación con marco común				

Modelo conceptual del Plan de Transformación Digital 2026-2029

El Plan de Transformación Digital de la AECID para el periodo 2026-2029 se estructura en **4 ejes estratégicos**: tres ejes verticales y un eje transversal.

A partir de ellos, el Plan se desarrolla en **9 líneas de actuación y 16 iniciativas** orientadas a mejorar progresivamente la forma de trabajar de la Agencia.

En este contexto, la AECID ha priorizado el desarrollo de **MiA** (Mi AECID) como una **iniciativa clave** para ordenar e integrar plataformas, sistemas de información, expedientes y procesos, tanto en los servicios centrales como en la red exterior. MiA consiste en la **base común** sobre la que se quiere construir la evolución digital de la AECID.

El Plan define así su evolución **como un ecosistema digital**, capaz de crecer de

forma progresiva y dar soporte a los distintos ejes estratégicos.

En este modelo, los principales desarrollos de MiA se concentran en el **Eje 2**, centrado en la gestión de la información y los datos como elemento central de la transformación.

De forma complementaria, los restantes ejes estratégicos desempeñan un papel habilitador:

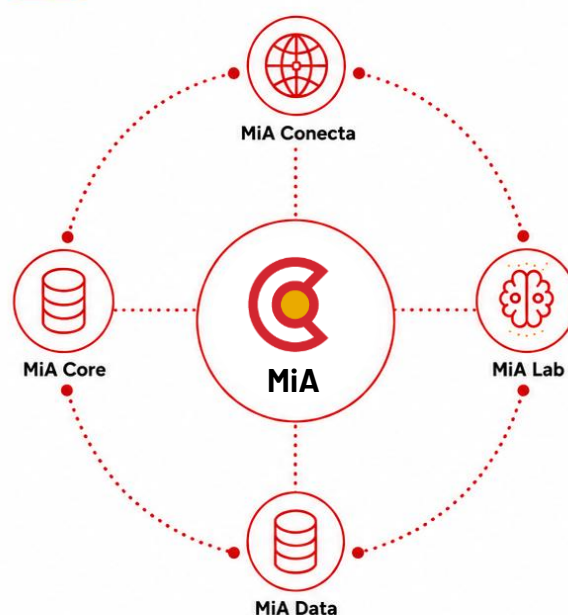
- **Eje 1** pone el foco en las personas, la cultura y la adopción del cambio.
- **Eje 3** refuerza la capacidad de trabajo en red y la articulación entre sede y OCE.
- **Eje 4**, de carácter **transversal**, garantiza el entorno tecnológico, la seguridad y las infraestructuras necesarias para hacer viable el Plan.

Eje 1

**PERSONAS,
CULTURA Y
ORGANIZACIÓN**



Eje 2. Datos y decisiones inteligentes



Eje 3. AECID en red



Eje 4. Ciberseguridad e infraestructuras digitales



Mapa de Líneas de Actuación e Iniciativas

A partir de los **4 ejes estratégicos**, el Plan se despliega en **9 líneas de actuación** y **16 iniciativas** que permiten trasladar la visión y objetivos a la ejecución diaria:

Ejes estratégicos	Líneas de actuación	Iniciativas
Eje 1: Personas, Cultura y Organización	L01.1. Coordinación para la Transformación Digital	Gobernanza del Plan de Transformación Digital
	L01.2. Talento Digital "Sin Fronteras"	Análisis anual de las necesidades de transformación digital de la organización Programa para la Capacitación Digital AECID Más Cerca
Eje 2: Datos y Decisiones Inteligentes	L02.1. Ecosistema Digital MiA	MiA Conecta MiA Core
	L02.2. Gobierno del Dato y Transparencia Activa	MiA Data
	L02.3. Innovación Inteligente	MiA Lab
Eje 3: AECID en Red	L03.1. Red Exterior Conectada	OCE de Coordinación General
		Red de Centros de Formación Red de Centros Culturales
Eje 4: Ciberseguridad e Infraestructuras Digitales	L04.1. Ciberseguridad	Gobernanza de Ciberseguridad Corporativa
	L04.2. Comunicaciones Internacionales Integradas	Red Internacional Resiliente
	L04.3. Infraestructuras Digitales	Modernización tecnológica de sede y OCE Entornos de Nube Corporativos Interoperabilidad e Integración con Servicios Comunes

Eje I: Personas, Cultura y Organización

L01.1 Coordinación para la Transformación Digital

La transformación digital de la AECID necesita una **capacidad clara de coordinación** para que el Plan se despliegue como un plan común y no como una suma de iniciativas impulsadas a distinto ritmo según cada unidad. En una organización con realidades operativas diversas, diferencias entre sede y exterior y necesidades funcionales muy distintas, mantener una dirección compartida es lo que permite sostener prioridades, ordenar decisiones y asegurar una ejecución coherente del conjunto del Plan.

Esta línea responde a esa necesidad. Su función es dar al PTD una **base estable** para revisar avances, ajustar prioridades y traducir la estrategia en una planificación operativa útil para la organización. No añade una capa formal de gestión, sino que crea las condiciones para que el Plan mantenga foco, capacidad de ajuste y continuidad en su ejecución. Para ello, combina dos elementos que deben funcionar de manera integrada: una **gobernanza que ordene la toma de decisiones** y un **mecanismo que permita revisar de forma estructurada las necesidades** que van apareciendo a medida que avanza la implantación, permitiendo una mayor coherencia en el despliegue del PTD entre áreas, líneas e iniciativas a través de la elaboración de un **Plan operativo Anual (POA)**. Este esquema permite conectar la visión plurianual del Plan con su aplicación anual.



L01.1

Coordinación para la Transformación Digital

OBJETIVO

Dotar al PTD de una **estructura estable de impulso, dirección, priorización y seguimiento** que permita traducir la estrategia en acciones, revisar su avance y ajustar su despliegue a medida que evoluciona el Plan. La finalidad es asegurar que la transformación digital se implante con una lógica común en toda la organización, evitando desarrollos desconectados, decisiones dispersas o una ejecución desigual entre áreas y contextos.

INICIATIVAS

Gobernanza del Plan de Transformación Digital

Iniciativa clave del Plan, cuyo desarrollo detallado se presenta en el [Anexo](#).

Establecer una estructura organizativa y operativa de seguimiento y decisión que permita revisar el avance del PTD, priorizar actuaciones, resolver bloqueos y coordinar a las unidades implicadas en su despliegue. Se articula a través de las **reuniones de la Comisión de Transformación Digital (CTD)**, los **grupos de trabajo especializados** y una **Oficina Técnica**, con funciones complementarias de orientación, contraste y soporte operativo.

La gobernanza debe asegurar una doble función: mantener una dirección estratégica clara y sostener un seguimiento operativo continuado, de forma que el Plan pueda ejecutarse con más coherencia, más capacidad de ajuste y una trazabilidad clara de las decisiones adoptadas.

Análisis anual de las necesidades de transformación digital de la organización

Implantar un mecanismo periódico para recoger, ordenar y revisar las necesidades que vayan apareciendo durante el despliegue del Plan, tanto en sede como en la red exterior. Su concreción principal es la **elaboración del plan operativo anual (POA) del PTD**, como instrumento para concretar prioridades y focos de trabajo revisables.

Esta lectura debe permitir contrastar las prioridades estratégicas con las necesidades operativas de las unidades, ajustar la planificación cuando sea necesario y anticipar desajustes, nuevas demandas o ámbitos donde la implantación requiera apoyo adicional para la mejora continua.

RIESGOS

- Pérdida de foco si el PTD avanza sin una priorización común y sin espacios claros de revisión.
- Desajuste entre prioridades y necesidades reales si la planificación no se revisa de forma periódica.
- Decisiones poco alineadas entre sede y OCE si no se mantiene una dirección compartida.

RESULTADOS ESPERADOS

- Coherencia entre necesidades de la organización y ejecución del PTD.
- Formados equipos multidisciplinares para proyectos prioritarios.

L01.2 Talento Digital “Sin Fronteras”

El factor más decisivo para que la transformación digital se consolide en la AECID es la **capacidad de las personas para incorporar nuevas herramientas y nuevas formas de trabajo de manera sostenida**. En una organización con realidades muy distintas entre la sede y la red exterior, la adopción digital no puede depender solo de iniciativas individuales ni del mayor desarrollo de algunas unidades, sino de una base común de capacidades, criterios de uso y acompañamiento.

La línea de talento digital “sin fronteras” responde a esa necesidad. Su finalidad es reforzar un mínimo común de **capacidades digitales** en toda la organización y facilitar una adopción más homogénea del entorno digital, combinando formación útil para el trabajo diario con un modelo de acompañamiento más cercano al usuario. De este modo, la línea actúa como una base habilitadora para el resto del Plan: ayuda a reducir diferencias entre áreas y contextos, mejora el aprovechamiento de las herramientas disponibles y hace más sostenible el despliegue del PTD en el tiempo.



L01.2 Talento Digital “Sin Fronteras”
OBJETIVO

Reforzar la capacidad de la AECID para **desplegar la transformación digital de forma sostenida**, reduciendo diferencias de adopción entre unidades y facilitando que el uso del entorno digital no dependa del conocimiento individual. La línea busca consolidar una base común de capacidades, criterios de uso y acompañamiento que permita trabajar con mayor autonomía, mayor consistencia y menor fricción en el conjunto de la organización.

INICIATIVAS
Programa para la Capacitación Digital

Estructurar una **oferta de formación y capacitación** adaptada y enfocada en reforzar las capacidades digitales que resultan necesarias para el trabajo diario y para el despliegue del PTD. Su función no es solo ofrecer formación, sino ayudar a extender usos comunes, reducir brechas de adopción entre unidades y disminuir la dependencia del aprendizaje informal, facilitando la definición de nuevos puestos y/o perfiles de funciones vinculadas a la transformación digital. La iniciativa debe facilitar que las aplicaciones corporativas se utilicen con mayor seguridad, mayor continuidad y mayor aprovechamiento en el conjunto de la AECID.

AECID Más Cerca

Implantar un **modelo de acompañamiento** de proximidad que explique el alcance del Plan y que proporcione orientación, soporte y resolución de necesidades a las personas usuarias, especialmente allí donde hoy existe mayor distancia con el soporte o mayor dependencia de referentes informales. Esta iniciativa puede articularse mediante **embajadores digitales, espacios de atención** y orientación, y una nueva **herramienta corporativa para la gestión de necesidades**, con el fin de hacer más visible el acompañamiento, canalizar mejor las demandas de las unidades y facilitar una adopción más consistente del entorno digital. Su valor principal es reducir fricción, acortar la distancia entre personas usuarias y soporte y reforzar la implantación práctica del Plan en el día a día.

RIESGOS

- Baja participación si la formación y los canales de soporte no se perciben como útiles para el trabajo diario.
- Persistencia de brechas entre unidades si el acompañamiento no llega de forma efectiva a la red exterior o a áreas con menor madurez digital.
- Dependencia de referentes informales si no se consolidan canales claros y sostenibles de proximidad al soporte.
- Baja calidad de los datos incorporados al sistema, bien por desconocimiento de su operativa o bien por insuficiente comprensión de su utilidad/necesidad.

RESULTADOS ESPERADOS

- Capacidades digitales más extendidas y menos dependientes del conocimiento individual.
- Definidos puestos y perfiles de funciones vinculadas a la transformación digital.
- Habilitadas herramientas que permitan reducir la resistencia digital.
- Apropiación del PTD por toda la organización.

Eje 2: Datos y Decisiones Inteligentes

L02.1 Ecosistema Digital MiA

MiA concentra una de las palancas más visibles del Plan: **construir un entorno digital común** que haga más simple, más coherente y más continua la relación de las personas con las herramientas de trabajo de la AECID. Su aportación no está solo en reunir aplicaciones en un mismo espacio, sino en reducir la fragmentación de accesos, recorridos y dependencias que dificultan una gestión más fluida, permitiendo el escalado de soluciones validadas por la Agencia. En esa lógica, MiA se configura como un **sistema centralizado** de acceso a herramientas y aplicaciones, organizado por perfiles de usuario y orientado a ofrecer una experiencia más integrada en el conjunto de necesidades de la Agencia.

El valor estratégico de esta línea se encuentra en que crea una base más ordenada para trabajar, consultar información y operar con mayor continuidad. MiA permite avanzar en esa dirección al combinar una puerta de acceso común con módulos que articulan la tramitación, la gestión de intervenciones, el expediente administrativo y la explotación de información corporativa.

La línea se despliega a través de dos frentes complementarios. Por un lado, **MiA Conecta**, orientado a ordenar la relación digital con las personas y entidades interesadas mediante una lógica más integrada con la sede electrónica y los procesos de tramitación. Por otro lado, **MiA Core**, orientada a consolidar el núcleo interno del ecosistema y a reforzar la integración entre los principales módulos de gestión de la Agencia. La combinación de ambos frentes permite que MiA evolucione con una base común para la interacción externa y para la operación interna, sin reproducir nuevas fragmentaciones dentro del entorno digital de la AECID.



L02.1 Ecosistema Digital MiA
OBJETIVO

Consolidar un **entorno digital común** que simplifique el acceso a herramientas, ordene la experiencia de uso y refuerce la integración entre los principales sistemas de la AECID. La línea busca que la relación de las personas con el entorno digital sea más clara, más continua y menos dependiente de circuitos dispersos, tanto en la gestión interna como en la interacción con terceros. Su finalidad radica en que la evolución de nuevas capacidades digitales no incremente la complejidad del entorno, sino que se incorpore dentro de una arquitectura más coherente y reconocible para toda la organización.

INICIATIVAS
MiA Conecta

Ordenar la relación digital de la AECID con personas interesadas y entidades a través de un **punto de acceso más integrado** con la sede electrónica y con los procesos de tramitación. Su valor se encuentra en ofrecer una experiencia más continua para las convocatorias de intervenciones de cooperación, becas, ayudas y otros procedimientos, reduciendo recorridos fragmentados y mejorando la conexión entre la interacción externa y los sistemas corporativos que la soportan.

MiA Core

Consolidar el núcleo interno del ecosistema y reforzar la integración entre los **principales módulos** funcionales que sostienen la gestión diaria de la Agencia. Su función es ordenar la evolución conjunta de tareas como la gestión de intervenciones, expedientes y datos, así como su integración con distintos **instrumentos y sistemas de la AECID (como FEDES u otras plataformas corporativas)**, de forma que la información operativa, documental y de seguimiento pueda consultarse y gestionarse con mayor continuidad, dentro de una lógica común de acceso y uso. Su valor principal es reducir la fragmentación del trabajo diario y reforzar una experiencia integrada entre intervenciones, expedientes, datos y herramientas relacionadas como **Sorolla2** o los **entornos de analítica y experimentación (MiA Data y MiA Lab)**.

RIESGOS

- Percepción de complejidad si la evolución de MiA no se traduce en una experiencia más simple y clara para las personas usuarias.
- Persistencia de soluciones paralelas si la integración no reduce de forma efectiva la fragmentación actual.
- Desajuste entre diseño funcional y necesidades reales si la evolución del ecosistema no se apoya en el uso efectivo de las unidades.

RESULTADOS ESPERADOS

- Mejora de la experiencia con terceros, tanto en sede electrónica como en los módulos internos de MiA.
- Mayor integración entre herramientas y procesos, reduciendo recorridos dispersos y dependencias manuales con una lógica común de acceso y uso.

L02.2 Gobierno del Dato y Transparencia Activa

La AECID opera con diversa información heterogénea distribuida entre múltiples sistemas, documentos y procesos manuales, lo que dificulta disponer de una visión única de la actividad, explotar el dato de forma continua y sostener el seguimiento sobre una base común.

Esta línea da respuesta directa a este problema, reforzando la capacidad de la organización para **gestionar, estructurar y reutilizar la información corporativa** bajo un modelo común, de forma que el dato deje de ser un subproducto disperso y pase a convertirse en un activo útil para la gestión, el análisis y la toma de decisiones.

En este marco, **MiA Data** desempeña un papel central como elemento vertebrador del dato en la AECID: soporta todos los datos del ecosistema MiA, los **cuadros de mando corporativos**, la **memoria institucional anual** de la AECID, la **Encuesta de la Ayuda Oficial al Desarrollo** y actúa también como base para la publicación en el **Portal de Datos** y en **IATI**. La transparencia se aborda como un resultado directo de una gestión del dato más integrada y consistente. Todos estos procesos podrán llevarse a cabo sin dependencia de una reconstrucción manual como sucede actualmente.

Una información corporativa homogénea, trazable y reutilizable constituye la base para mejorar la calidad de los informes, reforzar la rendición de cuentas y ofrecer una información más fiable, consistente y útil, tanto internamente como de cara al exterior.



L02.2 Gobierno del Dato y Transparencia Activa**OBJETIVO**

Consolidar una base común de información que permita a la AECID **trabajar con datos más consistentes, trazables y reutilizables**, reduciendo la fragmentación entre distintos sistemas y mejorando la capacidad de explotación interna de la información. Esto implica evolucionar el dato desde un subproducto de sistemas aislados hacia una **infraestructura corporativa compartida**, que sirva de soporte al seguimiento, el análisis y la generación de información. Asimismo, busca que la transparencia deje de depender de esfuerzos paralelos y se base en el mismo circuito de gestión interno, garantizando coherencia entre la información utilizada para la gestión y la publicada externamente.

INICIATIVAS**MiA Data**

La iniciativa refuerza a **MiA Data** como el componente del ecosistema encargado de la **gestión, explotación y gobernanza de la información corporativa**. En este alcance, MiA Data da soporte a los principales productos de información de la AECID, que incluyen la memoria institucional anual, los cuadros de mandos y la Encuesta de AOD y actúa como base para la publicación externa en el **Portal de Datos** y en el portal de **IATI** (International Aid Transparency Initiative).

Su principal valor reside en garantizar la continuidad entre la gestión interna de la información y su proyección externa. Para ello, es necesario evolucionar hacia un modelo en el que los datos se generen una sola vez, se administren de forma estructurada y se reutilicen sistemáticamente para satisfacer tanto las necesidades de gestión y seguimiento internas como los requerimientos de transparencia, rendición de cuentas y publicación de información.

De este modo, la transparencia deja de ser un proceso paralelo y pasa a integrarse como una extensión natural del modelo de gestión del dato. MiA Data, además, se configura como la principal **fuentes de información de MiA Lab**.

RIESGOS

- Persistencia de datos fragmentados o poco homogéneos si MiA Data no se consolida como referencia común de información.
- Sobrecarga de informes manuales si la explotación del dato y la publicación externa siguen dependiendo de procesos paralelos.
- Pérdida de credibilidad en el seguimiento y la transparencia si la calidad y trazabilidad del dato no mejoran de forma consistente.

RESULTADOS ESPERADOS

- Información corporativa más consistente y reutilizable, útil para seguimiento, análisis y toma de decisiones.
- Transparencia y rendición de cuentas más sólida y sistemática, apoyada en la misma base de datos que utiliza la organización para su gestión interna.

L02.3 Innovación Inteligente

La adopción progresiva de soluciones basadas en inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes está generando nuevas oportunidades para optimizar procesos y reforzar las capacidades técnicas de la AECID. Las experiencias desarrolladas hasta la fecha constituyen una base sólida sobre la que avanzar hacia un marco común que facilite su extensión a toda la organización, promoviendo la formación, la compartición de buenas prácticas y el uso responsable de la información para aprovechar plenamente el valor de estas tecnologías.

Actualmente no se precisa añadir una nueva capa de complejidad al ecosistema digital, sino **ordenar la exploración** de estas capacidades para que la innovación responda a necesidades reales de la AECID y se incorpore con criterio, seguridad y utilidad práctica. El foco no se encuentra en “tener IA”, sino en identificar dónde puede aportar valor tangible: reducir carga manual, agilizar tareas de análisis y redacción, mejorar el acceso a la información y reforzar el aprendizaje institucional.

En este marco, **MiA Lab** pretende actuar como el espacio desde el que canalizar esta exploración de forma ordenada: identificar ámbitos con potencial, contrastar su viabilidad, generar referencias comunes y convertir experiencias hoy dispersas en capacidades reutilizables para el conjunto de la organización. Esta lógica es especialmente relevante en una AECID con realidades muy distintas entre sede, las OCE de Coordinación General, los Centros Culturales y los Centros de Formación, donde el avance debe combinar un marco común con adaptación a cada contexto.



L02.3 Innovación Inteligente**OBJETIVO**

Dotar a la AECID de una capacidad ordenada para explorar, validar y orientar el uso de inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes, de forma que su adopción responda a necesidades reales de la organización y no a iniciativas aisladas o dependientes del conocimiento individual. Esto implica identificar casos de uso con impacto, establecer criterios comunes de uso, ofrecer acompañamiento y formación, y asegurar que cualquier avance se produce en entornos adecuados y con una lógica de utilidad institucional, seguridad y aprendizaje compartido.

INICIATIVAS**MiA Lab**

La iniciativa se plantea como el espacio desde el que ordenar la experimentación con inteligencia artificial dentro del PTD. Su sentido es crear un marco práctico para **identificar casos de uso, probar aplicaciones con utilidad real y extraer aprendizajes transferibles** al conjunto de la AECID.

Su valor está en evitar dos riesgos opuestos: por un lado, que la IA se incorpore de forma dispersa, sin criterios ni referencias comunes; por otro, que la organización no aproveche oportunidades útiles por falta de un entorno claro para explorarlas. El diagnóstico recoge precisamente ese equilibrio: hay potencial para apoyar tareas de gestión del conocimiento, eficiencia interna o aprendizaje institucional, pero también falta de pautas y de un marco común de uso. MiA Lab permite dar una respuesta más ordenada a esa situación.

RIESGOS

- Uso disperso o poco consistente de la IA si no se definen referencias comunes para su exploración y adopción.
- Expectativas altas con poco impacto real si la innovación no se conecta con necesidades concretas de la organización.
- Reticencia o bloqueo organizativo si la experimentación no se acompaña de criterios, formación y entornos de uso seguros.
- Brechas en la confidencialidad de la información compartida con la IA.

RESULTADOS ESPERADOS

- Adquirida experiencia en el manejo de la IA y otras tecnologías emergentes.
- Innovación con pautas y una lógica común de uso, reduciendo improvisación y dispersión.

Eje 3 – AECID en Red

L03.1 Red Exterior Conectada

Las OCE concentran una parte muy relevante de la actividad de la AECID, pero no operan sobre una base homogénea en términos de acceso a herramientas, conectividad, integración con sistemas corporativos y formas de trabajo. Además, las diferentes tipologías de unidades, Oficinas de Cooperación Española con funciones de Coordinación General, Centros de Formación y Centros Culturales de España, presentan **realidades operativas y digitales diferenciadas**, en función de su contexto, su modelo de trabajo y su grado de integración con los sistemas corporativos.

Esta línea responde a esa realidad con una lógica muy concreta: **mejorar la conexión digital de la red exterior sin forzar soluciones idénticas para realidades que no lo son**. El objetivo no es homogeneizar por completo las Oficinas de la Cooperación Española en el exterior, sino reducir la distancia entre ellos y con la sede en aspectos clave como acceso a información, herramientas compartidas, visibilidad de la actividad y circulación de conocimiento.

Por ello, la línea se articula en torno a iniciativas orientadas a reforzar la conectividad digital, mejorar el acceso y uso compartido de la información y facilitar la coordinación entre unidades, teniendo en cuenta la diversidad de contextos y modelos operativos de las OCE.



L03.1 Red Exterior Conectada
OBJETIVO

Reforzar la conexión digital de la red exterior para permitir que las Oficinas de la Cooperación Española operen con mayor continuidad con sede, compartiendo información, herramientas y conocimiento de forma estructurada. La línea busca avanzar hacia un modelo que proporcione una base sólida para que la AECID funcione como una **única organización distribuida en la que no existen las distancias físicas (One Team)**, reduciendo las brechas existentes entre unidades y facilitando que la actividad, el conocimiento y los aprendizajes generados en la organización sean visibles y reutilizables en el conjunto de la Agencia.

INICIATIVAS
OCE de Coordinación General

La iniciativa agrupa las piezas orientadas a reforzar la conexión operativa de las Oficinas de la Cooperación Española con funciones de Coordinación General con el resto de la organización. Aquí se sitúan el **Espacio País**, la evolución de los **portales web** y la **gestión del conocimiento de forma transversal**, con un objetivo común: mejorar el acceso a información relevante, reducir la dependencia de soluciones locales y facilitar una forma de trabajo más colaborativa y conectada con la sede y entre las OCE.

Red de Centros de Formación

La iniciativa se orienta a **reforzar el papel** de los Centros de Formación como espacios de capacitación, intercambio de conocimiento y cooperación técnica dentro de la red exterior. Su objetivo es consolidarlos como nodos de conexión digital, que faciliten la generación, articulación y transferencia de conocimiento, contribuyendo al fortalecimiento de capacidades.

Red de Centros Culturales

La iniciativa aborda la dimensión digital de los Centros Culturales, con el objetivo de **reforzar su integración en el entorno corporativo** al tiempo que se mantiene la flexibilidad necesaria para su operativa específica. Su enfoque se orienta a avanzar hacia un modelo más conectado y coherente, que facilite la alineación con el conjunto de la AECID, mejore la trazabilidad de sus actividades y garantice unos niveles adecuados de seguridad y gestión de la información, evitando dinámicas aisladas y favoreciendo una mayor interoperabilidad.

RIESGOS

- Persistencia de la brecha sede-OCE si las mejoras no se traducen en mejor acceso a información y herramientas compartidas.
- Soluciones poco adaptadas a cada tipología de unidad si se intenta aplicar un mismo enfoque a todas las OCE.
- Dependencia de herramientas locales o prácticas informales si la línea no consigue reforzar la conexión con el entorno corporativo.

RESULTADOS ESPERADOS

- Red exterior de OCE mejor conectada con sede, con más visibilidad compartida de la actividad y menos barreras de acceso a información relevante.
- Consolidados los Centros de Formación como nodos de conexión digital para la transferencia de conocimiento.
- Reforzada la integración de los Centros Culturales en el entorno corporativo respetando su operativa específica.

Eje 4: Ciberseguridad e Infraestructuras

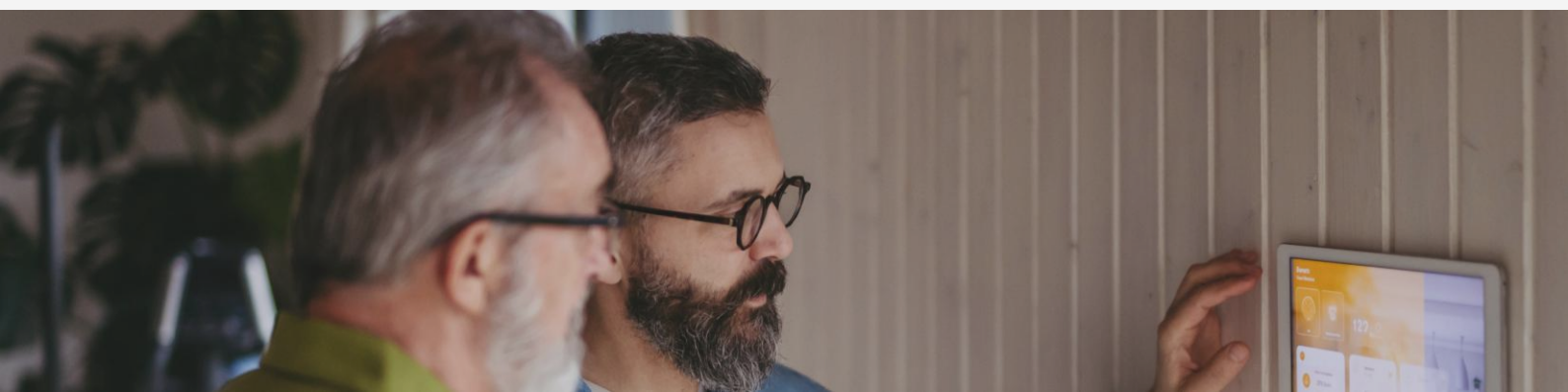
L04.1 Ciberseguridad

La ciberseguridad es una condición necesaria para sostener la transformación digital de la AECID. A medida que la Agencia amplía el uso de plataformas corporativas, servicios digitales, entornos colaborativos y datos, resulta imprescindible consolidar un modelo de seguridad que proteja de forma coherente los sistemas, las infraestructuras tecnológicas, las aplicaciones, las comunicaciones y la información crítica. En el marco de la AECID, la ciberseguridad se concibe, así como un elemento estructural para asegurar la **continuidad, la fiabilidad de los sistemas y la confianza en el uso de los datos y servicios digitales**.

La línea se apoya en tres principios de referencia:

- **Adecuación normativa**, mediante la alineación con el Esquema Nacional de Seguridad (ENS), que establece los requisitos y mecanismos de control aplicables al sector público.
- **Coordinación institucional**, a través de la integración con capacidades existentes en la AGE, como el **COCS** (Centro de Operaciones de Ciberseguridad de la Administración General del Estado) y el **CCN-CERT** (Centro Criptológico Nacional - Computer Emergency Response Team), que permiten reforzar la prevención, detección y respuesta ante incidentes.
- **Desarrollo progresivo de capacidades**, mediante la implantación de herramientas, procesos y formación que permitan integrar la seguridad en el funcionamiento ordinario de la Agencia.

El objetivo de la línea es construir una **base común de seguridad**, sobre la que el resto de las capacidades del Plan (datos, plataformas, innovación o trabajo en red) puedan evolucionar en un entorno confiable, resiliente y alineado con el marco público.



L04.1 Ciberseguridad**OBJETIVO**

Consolidar un modelo **corporativo de ciberseguridad y cumplimiento normativo** que permita proteger de forma coherente los sistemas, servicios digitales e información crítica de la AECID, reduciendo la exposición a riesgos y creando una base estable para el despliegue del PTD. La línea busca integrar la seguridad en la arquitectura ordinaria de la transformación digital, con criterios comunes, responsabilidades definidas y mecanismos de coordinación que refuercen la prevención, la detección y la respuesta.

INICIATIVAS**Gobernanza de Ciberseguridad Corporativa**

Desarrollo y consolidación de un marco corporativo de ciberseguridad que integre normativa, organización y operación, mediante:

- La adecuación progresiva al ENS y certificaciones de calidad y gestión.
- La definición de responsabilidades y roles en materia de seguridad.
- La implantación de políticas, controles y mecanismos de seguimiento.
- La coordinación con capacidades externas como CCN-CERT y COCS.

El objetivo es integrar la ciberseguridad en el funcionamiento ordinario de la AECID, evitando que se limite a respuestas puntuales y garantizando un modelo sostenido de protección y mejora continua.

RIESGOS

- Tratamiento desigual de la seguridad entre áreas y entornos si no se consolida un marco común.
- Mayor exposición a incidentes si la evolución del PTD no incorpora criterios de seguridad desde el diseño.
- Dependencia de respuestas reactivas si la ciberseguridad no se integra como capacidad de gobierno.

RESULTADOS ESPERADOS

- Modelo corporativo de ciberseguridad consolidado y alineado con el ENS como base común de actuación.
- Definidas responsabilidades, criterios de actuación y mecanismos de coordinación ante incidentes de ciberseguridad.
- Refuerzo de la capacidad de anticipación y respuesta ante riesgos de ciberseguridad.

L04.2 Comunicaciones Internacionales Integradas

Las comunicaciones internacionales constituyen un elemento estructural para el funcionamiento de la AECID como organización distribuida. La capacidad de trabajar de forma conectada entre la sede y las OCE depende de disponer de una red de comunicaciones estable, segura y adaptada a contextos operativos muy distintos. Cuando esa base no es homogénea, se resienten el acceso a herramientas corporativas, la circulación de información y la coordinación entre unidades.

Esta línea persigue reforzar esa base común mediante una gestión más eficiente de la red internacional y una mejora progresiva de la conectividad entre sede y exterior. Su finalidad es reducir diferencias de acceso, limitar la dependencia de soluciones locales o alternativas y facilitar una operación más continua y coherente en el conjunto de la Agencia. En este marco, las comunicaciones internacionales se entienden como un habilitador transversal del resto del Plan, al crear mejores condiciones para el uso de plataformas corporativas, el trabajo compartido y el intercambio de información.

La línea se concreta en la iniciativa **Red Internacional Resiliente**, orientada a fortalecer la conectividad y la gestión eficiente de redes para optimizar las comunicaciones globales de la AECID. Su aportación principal es reforzar la continuidad operativa entre sede y terreno y reducir el impacto que tienen las restricciones de conectividad sobre el despliegue homogéneo del entorno digital de la Agencia.



L04.2 Comunicaciones Internacionales Integradas
OBJETIVO

Reforzar la capacidad de la AECID para operar como una organización distribuida, mediante una red de comunicaciones internacionales más estable, segura y adaptada a la diversidad de contextos en los que actúa.

La línea busca reducir el impacto de las limitaciones de conectividad en el acceso a sistemas corporativos, la coordinación entre unidades y la continuidad operativa, facilitando un despliegue más homogéneo del Plan en conjunto.

INICIATIVAS
Red Internacional Resiliente

Impulsar una red internacional más robusta y una gestión eficiente de las comunicaciones entre sede y red exterior, con el objetivo de reducir diferencias de acceso, mejorar la continuidad operativa y reforzar la base sobre la que se apoya el entorno digital corporativo.

En la práctica, la iniciativa se orienta a:

- Mejorar la estabilidad y calidad de la conectividad en los distintos contextos internacionales.
- Reducir la dependencia de soluciones locales o alternativas.
- Facilitar el acceso a plataformas corporativas y herramientas de trabajo compartido.
- Asegurar la continuidad operativa en entornos con restricciones técnicas.
- Optimizar la circulación de información y la coordinación entre sede y exterior.

De este modo, la red de comunicaciones deja de ser un factor limitante y se convierte en un **elemento habilitador del trabajo en red y de la operación digital**.

RIESGOS

- Persistencia de diferencias de acceso entre sede y red exterior si no se reduce la brecha de conectividad.
- Dependencia de soluciones locales o alternativas si la red corporativa no ofrece continuidad suficiente.
- Impacto limitado del Plan en terreno si las restricciones de acceso a sistemas siguen condicionando la operativa diaria.

RESULTADOS ESPERADOS

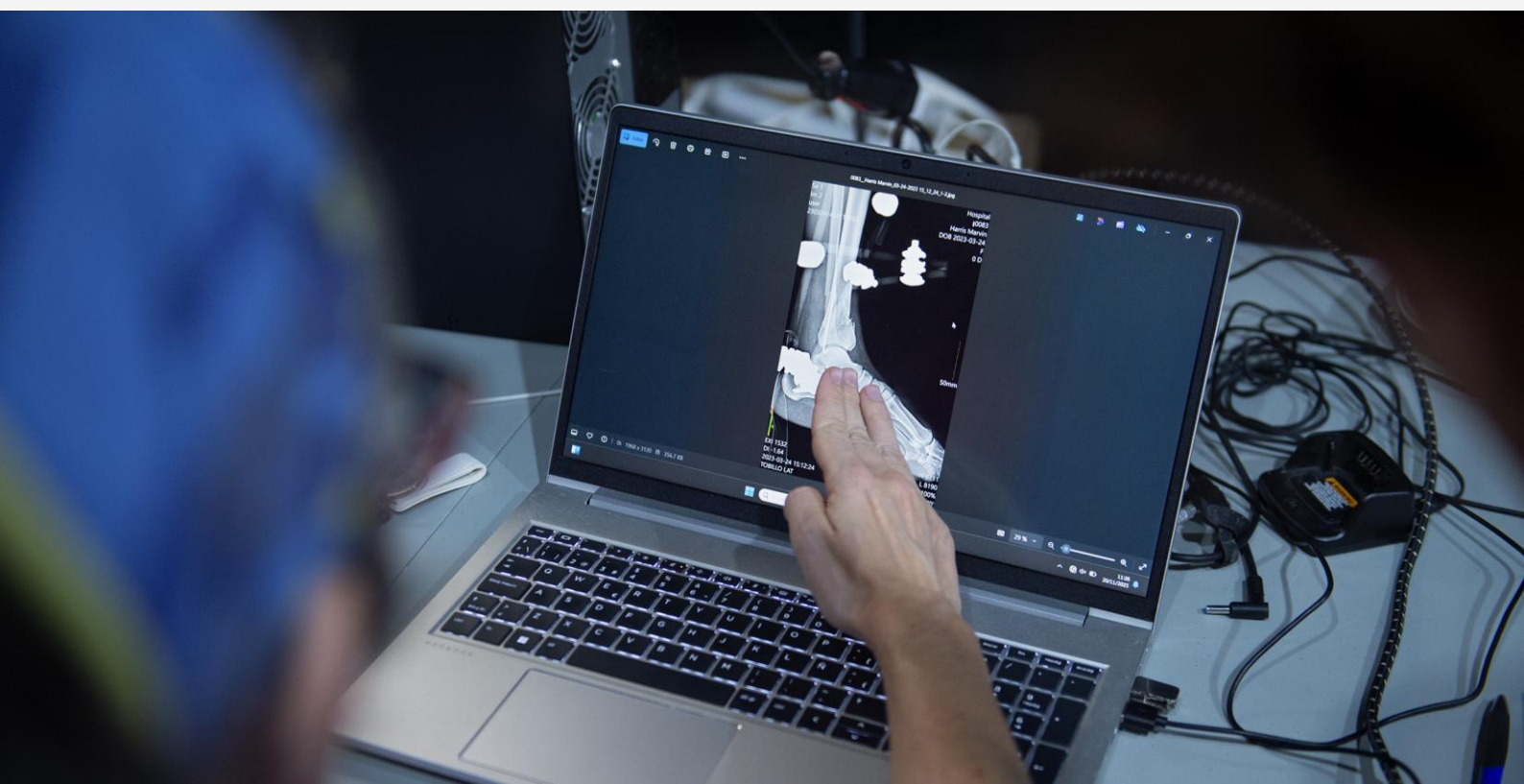
- Mejor conectividad entre sede y red exterior, con menos barreras de acceso a herramientas corporativas y adaptada a contextos internacionales diversos.

L04.3 Infraestructuras Digitales

Las infraestructuras digitales constituyen la base material sobre la que puede sostenerse la transformación digital de la AECID. La evolución de plataformas, datos, servicios corporativos y entornos de trabajo exige una infraestructura tecnológica capaz de ofrecer continuidad, escalabilidad y seguridad, tanto en sede como en la red exterior.

La línea se articula sobre tres ámbitos complementarios. En primer lugar, la **modernización tecnológica**, orientada a renovar equipamiento y entornos físicos de trabajo, tanto en la sede como en las OCE, con especial atención a la capacidad operativa y audiovisual allí donde resulte crítica. En segundo lugar, los **entornos de nube corporativos**, vinculados a una evolución hacia un modelo de infraestructura más flexible, apoyado en la nube y en capacidades propias de proceso y almacenamiento. En tercer lugar, la **interoperabilidad e integración con servicios comunes**, como vía para reforzar el uso de soluciones compartidas de la Administración y reducir la fragmentación tecnológica.

En conjunto, la línea busca construir una base tecnológica que permita desplegar el Plan sobre un entorno más robusto, interoperable y preparado para evolucionar.



L04.3 Infraestructuras Digitales
OBJETIVO

Dotar a la AECID de una infraestructura tecnológica común, moderna y escalable que permita operar de forma integrada entre sede y red exterior, soportando el despliegue del ecosistema digital y reduciendo la fragmentación actual. La línea busca combinar modernización tecnológica, evolución hacia entornos cloud y aprovechamiento de servicios de la Administración para mejorar la eficiencia operativa, la integración de sistemas y la sostenibilidad del modelo tecnológico.

INICIATIVAS
Modernización Tecnológica de Sede y OCE

La iniciativa abarca la **adquisición de equipamiento** y la modernización tecnológica de los entornos de trabajo, tanto en sede como en terreno, con especial atención a aquellos ámbitos donde la capacidad técnica y audiovisual condiciona la operativa diaria. Su finalidad es reforzar la fiabilidad del puesto de trabajo, mejorar las condiciones de uso de herramientas corporativas y reducir la obsolescencia tecnológica como freno al despliegue homogéneo del Plan. En una organización distribuida y con realidades operativas distintas, esta modernización permite crear una base mínima común sobre la que apoyar el resto de las capacidades digitales.

Entornos Nube Corporativos

Esta iniciativa ordena la evolución de la infraestructura tecnológica hacia un modelo más flexible y escalable, apoyado en servicios de nube y en capacidades de proceso y almacenamiento más adaptadas a la evolución del ecosistema digital. En el marco del Plan, esta línea se asocia a un **entorno de nube híbrido**. Dentro de ese alcance, el uso de **NubeSARA** proporciona un servicio compartido de infraestructura como servicio (IaaS) que permite alojar máquinas virtuales y contenedores, ofrecer almacenamiento y copias de seguridad, y operar con nodos en distintos centros de proceso de datos, con acceso a los servicios de conectividad de **RedSARA**. En paralelo, la iniciativa incorpora la evolución de capacidades propias, incluido el **nuevo Centro de Procesamiento de Datos (CPD)**, como parte del refuerzo de la base tecnológica corporativa.

Interoperabilidad e Integración con Servicios Comunes

La iniciativa busca impulsar el uso de servicios comunes de la Administración para reducir desarrollos paralelos, facilitar la integración del ecosistema tecnológico y avanzar hacia un entorno más coherente.

Incluye la adopción de **soluciones compartidas** y la integración con infraestructuras existentes para mejorar la conectividad, la eficiencia y la alineación institucional.

RIESGOS

- Persistencia de sistemas aislados, soluciones locales y duplicidades tecnológicas.
- Conectividad desigual o acceso limitado a servicios corporativos desde la red exterior.
- Integraciones incompletas.

RESULTADOS ESPERADOS

- Mejora de la integración entre sistemas, datos y servicios entre la sede y la red exterior.
- Uso de recursos comunes disponibles de la AGE sobre entornos de nube corporativos.
- Adopción de soluciones compartidas a partir de servicios comunes de la Administración.

3. Seguimiento del Plan de Transformación Digital

Tras la definición del marco estratégico del Plan, la AECID debe dotarse de un **modelo de implantación** que permita traducir la visión del Plan en una transformación efectiva y sostenida en el tiempo.

Ello exige ordenar prioridades, secuenciar iniciativas y apoyarse en su gobernanza para impulsar el **seguimiento** del Plan y orientar la toma de decisiones con criterios compartidos.







Modelo de seguimiento, medición y ajuste del Plan

El Plan de Transformación Digital se configura como un instrumento clave de gestión de la AECID, recogido en el **Contrato de Gestión 2026–2029** como un compromiso de ejecución.

Su cumplimiento está directamente vinculado a indicadores específicos del contrato, entre los que destaca el **grado de cumplimiento anual del propio Plan**. En este contexto, el PTD establece un **marco de gobernanza y seguimiento** que permite estructurar su despliegue y asegurar su ejecución efectiva.

La concreción de prioridades, iniciativas y objetivos de cada ejercicio se articula a través del **Plan Operativo Anual**, que actúa como la “ruta anual” del Plan y se despliega conforme al siguiente modelo de gobernanza.

Modelo de seguimiento, medición y ajuste del Plan

El modelo de gobernanza del PTD se traduce en un **sistema de seguimiento** que permite revisar el cumplimiento del Plan, medir su grado de avance e impacto y orientar la toma de decisiones a lo largo del tiempo. Este sistema se apoya en la actividad en los niveles definidos, en el POA del PTD y en herramientas corporativas que facilitan la trazabilidad y la consolidación de la información.

SEGUIMIENTO ESTRUCTURADO DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN

El sistema de seguimiento permite comprobar si el PTD avanza conforme a lo previsto, revisando prioridades y riesgos, y proporcionando una visión consolidada del grado de avance del Plan y su contribución al Contrato de Gestión.

Este seguimiento no se limita a la ejecución, sino que incorpora la **capacidad de ajuste anual** que permite priorizar, corregir desviaciones y adaptar el Plan a la evolución de las necesidades.

Todo ello se apoya en el uso progresivo de capacidades digitales, que facilitan trazabilidad, consolidación de la información y una gestión basada en datos.

El sistema de seguimiento permite adaptar **progresivamente** el PTD a la evolución de las necesidades de la Agencia, consolidando un enfoque de mejora continua que garantiza su coherencia y sostenibilidad en el tiempo.



4. Despliegue del Plan de Transformación Digital

El despliegue del Plan define los **principios y palancas que guían su implementación**, asegurando una evolución progresiva, adaptada a la realidad de las unidades y orientada a la sostenibilidad del cambio en la AECID.

Recoge los **elementos clave** para su ejecución, incluyendo la adaptación a distintos niveles de madurez, la comunicación y movilización interna, y el liderazgo necesario para consolidar la transformación como un proceso organizativo continuo.





La transformación digital como proceso organizativo

La transformación digital de la AECID no depende únicamente de la implantación de nuevas herramientas o capacidades tecnológicas, sino de la **capacidad de la organización para cambiar la forma en que trabaja y sostener el cambio en el tiempo.**

En una organización distribuida y diversa como la AECID, este proceso implica necesariamente una **evolución organizativa y cultural**, que afecta a cómo se comparte la información, cómo se coordinan los equipos y cómo se utilizan los sistemas.



1. Despliegue progresivo y adaptación a la madurez digital

La realidad operativa y digital de la AECID presenta diferencias significativas entre sede y red exterior, así como entre las distintas tipologías de unidad. Mientras algunas áreas cuentan con dinámicas más consolidadas de trabajo digital y colaboración en red, otras continúan operando con altos niveles de manualidad, soluciones locales o capacidades limitadas de integración y explotación de información. Estas diferencias hacen necesario un **modelo de despliegue, que sea:**

Progresivo, evitando cambios abruptos

Adaptado al nivel de madurez de cada unidad

Flexible a los distintos contextos operativos

Capaz de combinar un **marco común** con soluciones ajustadas

Para ello, en función de las iniciativas que se vayan desplegando, se podrá recurrir a alguna de estas **herramientas de implantación:**

- **pilotos controlados**, para validar nuevas funcionalidades (p. ej., módulos de MiA o casos de uso de datos) en entornos acotados,
- **validaciones funcionales**, antes de su adopción generalizada en procesos clave (expedientes, reporting, convocatorias),
- **despliegues por oleadas**, priorizando unidades o ámbitos operativos (sede, centros) según su madurez digital,
- **incorporación progresiva de capacidades** en los sistemas y procesos,
- y **escalado de soluciones validadas** al conjunto de la organización.

Este enfoque permitirá:

Reducir riesgos de implantación

Ajustar iniciativas antes de su extensión global

Identificar necesidades de acompañamiento

Reforzar la sostenibilidad del cambio



2. Comunicación y movilización interna



La transformación digital requerirá de **comunicación continua** que permita trasladar de forma clara el propósito, prioridades, avances y resultados del Plan.

En una organización extensa y distribuida como la AECID, la **comunicación será un elemento fundamental** para generar **alineamiento, reforzar la participación**, y evitar que la transformación se perciba como una iniciativa exclusivamente tecnológica o limitada a determinadas unidades.



3. Liderazgo y sostenibilidad institucional

El despliegue del Plan requerirá **liderazgo visible y sostenido desde los distintos niveles directivos de la AECID**.

La transformación digital deberá consolidarse como una **prioridad institucional compartida**, integrada en la **planificación, seguimiento y evolución de la Agencia**, y no únicamente como una iniciativa impulsada desde el ámbito tecnológico.

El avance del Plan dependerá en gran medida de:

1

Capacidad de
priorización

2

Alineamiento
entre áreas

3

Coordinación
transversal

4

Disponibilidad
de capacidades

5

Continuidad
del impulso
organizativo



El Plan de Transformación Digital 2026-2029 impulsa una AECID más integrada, conectada y orientada a resultados, donde la digitalización se convierte en un **motor real** de transformación institucional y de mejora de la cooperación.

5. Anexo

El presente anexo desarrolla el **modelo de gobernanza del Plan de Transformación Digital**, detallando su estructura, niveles de responsabilidad y actores implicados.

Su objetivo es establecer los mecanismos que permiten asegurar el alineamiento estratégico, la coordinación operativa y el seguimiento efectivo del Plan en el conjunto de la AECID, en coherencia con la complejidad organizativa y la diversidad de sus unidades.





Modelo de Gobernanza

★ La gobernanza del Plan de Transformación Digital se configura como una **iniciativa clave dentro del eje 1**, al actuar como **elemento habilitador** para la coordinación, alineamiento y seguimiento del conjunto de actuaciones previstas.

El **modelo de gobernanza** se articula en tres niveles complementarios:

- **Nivel estratégico plurianual**, que define las prioridades, ejes y líneas de actuación del Plan.
- **Nivel táctico de coordinación y seguimiento**, que traduce prioridades en decisiones de implantación y articula el seguimiento del avance.
- **Nivel operativo anual**, que concreta los objetivos de cada ejercicio y detalla la hoja de ruta de iniciativas, hitos y entregables.

Estos planes operativos anuales resultan clave para aterrizar la transformación y permitir su seguimiento efectivo, siendo la **Oficina Técnica** la responsable de su definición, actualización y monitorización.

La transformación digital de la AECID requiere un modelo de gobernanza multinivel, apoyado por una **Oficina Técnica** que asegure el correcto aterrizaje anual del Plan, el seguimiento de su cumplimiento, así como la coordinación transversal entre todas las unidades.

ACTORES IMPLICADOS



Comisión de Transformación Digital

Órgano de **orientación estratégica** del Plan, encargado de validar prioridades, impulsar decisiones transversales y asegurar el alineamiento del Plan con las prioridades institucionales de la AECID.



Oficina Técnica

Entidad **responsable de la coordinación, seguimiento y dinamización** del Plan. Encargada de la definición de los planes operativos anuales, el seguimiento de indicadores, la coordinación entre áreas y el apoyo a la implantación de iniciativas.



Direcciones y OCE de la AECID

Áreas responsables de **aplicar y desplegar el Plan** en los procesos, en la información y en la operativa de la Agencia, aportando capacidades de implantación y seguimiento desde sus respectivos ámbitos.

Los **4 principios** que orientan la gobernanza del Plan son:



Entidades

Funciones

Nivel Estratégico

➤ Comisión de Transformación Digital

- **Validar** prioridades del Plan.
- **Resolver** decisiones transversales.
- **Revisar** el avance global del Plan.
- **Asegurar** alineamiento con las prioridades institucionales.

Nivel Táctico

➤ Oficina Técnica

- **Traducir** prioridades estratégicas en decisiones de implantación.
- **Coordinar** coherencia entre los POA y el PTD.
- **Preparar** asuntos para el comité estratégico.
- **Consolidar** el avance, riesgos e incidencias.
- **Definir y actualizar** los planes operativos anuales
- Realizar el seguimiento del **grado de cumplimiento** del Plan.

Nivel Operativo

➤ Direcciones y OCE de la AECID

- **Desplegar** iniciativas en el ámbito correspondiente.
- **Compartir** avances, necesidades y bloqueos.
- **Adaptar** el despliegue a contextos distintos.
- **Retroalimentar** a los niveles superiores con información de ejecución real.

