



MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS III EDICIÓN 2023 - 2025



Guía Docente

Materia: Innovación y servicios digitales

Asignatura: **SERVICIOS DIGITALES**

Créditos: 5 ECTS

Coordinadora: Marina Vega Maza



ÍNDICE

1.	Presentación y objetivos generales de la asignatura	3
2.	Objetivos de aprendizaje	5
3.	Contenidos.....	6
4.	Competencias	8
5.	Plan de aprendizaje	9
6.	Planificación.....	9
6.1.	Parte virtual.....	10
6.2.	Parte presencial.....	13
6.3.	Cronograma general	14
7.	Metodología	16
8.	Sistema de evaluación	17
9.	Equipo docente.....	18
10.	Bibliografía básica.....	20



1. Presentación y objetivos generales de la asignatura

El siglo XXI viene marcado por una nueva revolución, la tecnológica, que está transformando la forma en la que nos relacionamos, trabajamos, compramos, o un sinfín de experiencias cotidianas. El despliegue de servicios digitales es imparable, tanto por parte del sector privado como del sector público. Las organizaciones han asumido el reto de la digitalización para ser más eficientes y eficaces en sus procesos internos, pero también por la necesidad de satisfacer las nuevas demandas de la sociedad.

La Administración ha de hacer frente al reto de una profunda transformación digital, adaptada a sus características propias, con el fin de ofrecer un mejor y más innovador servicio al ciudadano, así como para agilizar muchos de sus procesos internos. Tal y como recoge la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas en su preámbulo: “la tramitación electrónica no puede ser todavía una forma especial de gestión de los procedimientos, sino que debe constituir la actuación habitual de las Administraciones. Porque una Administración sin papel basada en un funcionamiento íntegramente electrónico no sólo sirve mejor a los principios de eficacia y eficiencia, al ahorrar costes a ciudadanos y empresas, sino que también refuerza las garantías de los interesados”.

No obstante lo anterior, la transformación digital de la Administración tiene mucho mayor calado y trascendencia que la mera implantación de la tramitación electrónica. Por ello, **el objetivo principal de la asignatura es que el alumno conozca todos los elementos necesarios para abordar, e incluso liderar, la puesta en marcha de servicios digitales en su organización y el proceso de transformación digital asociado**, tanto desde una dimensión externa (“cómo relacionarnos con el ciudadano”), como desde una dimensión interna (“qué cambios hemos de llevar a cabo en nuestra organización”). Asimismo, dicho proceso se articulará en torno a los tres ejes en los que tradicionalmente se divide la transformación digital: **tecnología, personas y procesos**.

En particular, el alumno, al final de la asignatura, ha de tener claro hacia dónde se están orientando las distintas organizaciones para tener cabida en la economía y sociedad actual, claramente digitales, así como los cambios internos a los que han de hacer frente para poder adaptarse. Asimismo, deberá disponer de una visión crítica de su propia organización y de cómo ha de abordar el proceso de transformación digital desde diferentes enfoques. Finalmente, el alumno aprenderá un conjunto de metodologías, habilidades y herramientas de tipo práctico vinculadas con el proceso de transformación digital que podrá implantar y/o trasladar a su organización.

Para ello, la asignatura se divide en tres bloques. Un **primer bloque de carácter estratégico/contextual**, donde el alumno realizará una profunda reflexión sobre el impacto que supone la introducción de nuevas



tecnologías en la sociedad, la economía y en las organizaciones, hasta el punto de hablar de una cuarta revolución industrial, así como un repaso de las tecnologías habilitadoras digitales que está haciendo esto posible, como la inteligencia artificial (IA), especialmente la IA generativa, el Big Data, la automatización, etc. Asimismo, para finalizar este primer bloque y poder enfocar correctamente el resto de la asignatura, se analizarán las especificidades del sector público, que nos diferencian del sector privado a la hora de abordar los procesos de transformación digital.

Tras este primer análisis contextual, la asignatura tendrá un **contenido eminentemente práctico**, con vistas a que el alumno pueda disponer de **habilidades y herramientas** que le permitan liderar procesos de transformación digital en su organización. En particular, en un [segundo bloque](#) veremos las **tendencias de las organizaciones digitalmente maduras, tanto hacia los ciudadanos (dimensión externa) como en sus procesos internos (dimensión interna)**.

Desde un **punto de vista externo**, analizaremos aspectos como la importancia de disponer de una estrategia de datos, la orientación al ciudadano y la co-creación de servicios públicos. Asimismo, analizaremos ejemplos prácticos de rediseño de los procesos a digitalizar, una premisa fundamental a la hora de abordar la transformación digital.

Desde un **punto de vista interno**, profundizaremos en los tres ejes referidos de la transformación digital, que van más allá de la mera introducción de tecnología, en concreto en la dimensión organizativa y en la dimensión de las personas. En relación con esta última, se analizará la situación actual de los recursos humanos en la Administración, así como las necesarias competencias digitales del empleado público. En ambas dimensiones (procesos y personas) se proporcionará al alumno **metodologías y herramientas digitales** propias de una organización digital, tales como las metodologías ágiles, herramientas para nuevos contextos de trabajo a distancia, o nuevas formas de resolver problemas, como el Design Thinking. Este último aspecto entronca con la importancia que tiene la **innovación** en el nuevo contexto, así como la adopción de metodologías innovadoras para abordar los retos derivados, por lo que el Bloque 2 concluirá incluyendo diversas herramientas con este propósito.

Una vez que el primer bloque ha analizado el contexto y tecnologías de la transformación y el segundo ha dotado al alumno de herramientas prácticas, en el tercer bloque se expondrán ejemplos reales de transformación digital en el sector público, así como los planes y estrategias en marcha y los principales servicios transversales, los cuales pueden servir de fuente de inspiración para el alumno a la hora de implantar cambios en su organización y, al mismo tiempo, le ayudan a afianzar los conocimientos de la asignatura.



Así, el **tercer bloque** se centra en analizar **casos prácticos de transformación digital en la Administración**, de diferentes sectores y niveles, así como las principales estrategias y **servicios digitales** de carácter transversal existentes.

Para ello, se analizará el marco jurídico y los principales retos desde un punto de vista práctico (identidad digital, brecha digital, etc.), se expondrán los principales sistemas e infraestructuras digitales necesarias para implantar el **expediente administrativo digital** y se abordarán los aspectos esenciales para fomentar la transformación digital de la organización de origen, así como la necesidad de coordinación entre distintos roles directivos públicos para poner en marcha proyectos de transformación digital.

En relación con los **casos prácticos**, se abordarán diferentes ejemplos, tanto de carácter **transversal** como **sectorial** (justicia, sanidad, etc.), destacando cómo tecnologías habilitadoras, como la Inteligencia Artificial, están empezando a transformar la Administración. Asimismo, se analizará el papel que desempeña la Administración como promotora de la transformación digital de nuestro país, así como las iniciativas estratégicas, dotadas por los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

2. Objetivos de aprendizaje

Se espera que, a la finalización de esta asignatura, el alumnado sea capaz de:

- **Objetivos generales:**

1. Asimilar el contexto de transformación digital al que se enfrentan las organizaciones, como consecuencia de una economía y una sociedad cada vez más digitalizadas.
2. Ser capaces de entender las distintas dimensiones que intervienen en el proceso de transformación digital de una organización, más allá del uso de tecnología.
3. Ser capaces de identificar las tendencias hacia las que enfocar la organización a la que pertenece cada alumno en la prestación de servicios digitales.
4. Aplicar las habilidades y herramientas proporcionadas en el curso para llevar a cabo procesos internos de transformación digital en la organización de cada alumno.
5. Conocer las particularidades de la Administración Pública y sus retos para llevar a cabo una transformación digital.

- **Objetivos específicos:**



1. Asimilar el nuevo escenario político-económico-social promovido por las tecnologías, en particular la situación de España.
2. Identificar y conocer la aplicabilidad de las tecnologías catalizadoras de los nuevos procesos de transformación digital que están propiciando la 4ª revolución industrial, como la inteligencia artificial, especialmente la generativa, la automatización de los procesos, el Big Data, o el blockchain.
3. Reflexionar sobre el proceso de transformación digital específico que han seguido ciertos sectores.
4. Conocer las especificidades del sector público a la hora de abordar sus procesos de transformación digital, en colaboración con el sector privado.
5. Conocer los enfoques y tendencias actuales utilizadas por organizaciones digitales para prestar y mejorar sus servicios.
6. Disponer de herramientas necesarias para abordar un proceso de transformación digital en la organización del alumno desde el punto de vista interno y de relación con el ciudadano.
7. Conocer el estado de la Administración en materia de transformación digital: la perspectiva organizativa y de las personas y la introducción de nuevas tecnologías.
8. Saber cómo llevar a cabo la digitalización de los procesos administrativos e implantación de servicios digitales, teniendo en cuenta las fases esenciales de un procedimiento como la identificación, la posibilidad de actuar con representante, la instrucción, la notificación o el archivo, entre otras.
9. Saber realizar el rediseño de un proceso o servicio concreto a la hora de acometer su transformación digital.
10. Conocer proyectos reales de transformación digital en las distintas administraciones, central, autonómica y local.
11. Analizar el papel de la Administración como impulsora de la transformación digital de nuestro país.
12. Conocer desde un punto de vista prácticos metodologías de carácter innovador que aplicar en procesos de transformación digital, como el Design Thinking.
13. Reflexionar sobre el liderazgo digital y cómo han de interaccionar los distintos roles directivos públicos (CEO, CIO, CDO, etc.).

3. Contenidos

El contenido de la asignatura se estructura en los siguientes bloques:

□ BLOQUE 1: Contexto y tecnologías de la Transformación Digital

- Impacto de la transformación digital en la sociedad y la economía, en particular en España.



- Análisis de las tecnologías emergentes, exponenciales y consolidadas, como la robótica, la inteligencia artificial, el big data, el blockchain o el 5G.
- Especificidades del sector público y sus diferencias con el sector privado a la hora de abordar procesos de transformación digital.

¿Cómo lo vamos a abordar?

- Este primer bloque introductorio comenzará con una encuesta inicial que los alumnos deberán contestar antes de la primera clase virtual, en la que se explicarán los contenidos del bloque. Asimismo, se complementará con diversas lecturas y vídeos y la participación en el foro. En este bloque también comienza el trabajo individual. Todo ello se detalla en el punto 6.

❑ BLOQUE 2: Tendencias, metodologías y herramientas para liderar procesos de transformación digital en una organización

- Análisis de las dimensiones que intervienen en los procesos de transformación digital desde un punto de vista integral: organizativa, de procesos, de personas y de tecnología.
- Tendencias a tener en cuenta para adaptar nuestra organización al ecosistema digital, desde dos puntos de vista:
 - Dimensión externa: relación con el ciudadano, estrategia orientada al dato, rediseño de los procesos y servicios públicos.
 - Dimensión interna: cambios organizativos y en la forma de trabajo, gestión del cambios y las personas.
- Herramientas necesarias, en ambas dimensiones interna/externa, para afrontar los retos que el contexto digital introduce y que ayudarán al alumno a desarrollar el “músculo digital” que demanda este entorno: Design Thinking, metodologías ágiles, liderazgo digital, nuevos contextos digitales de trabajo.
- Retos y barreras de la disrupción digital en la Administración, con especial atención a las competencias digitales de los empleados públicos.
- La innovación como impulsora de procesos de transformación digital.

¿Cómo lo vamos a abordar?

- Este segundo bloque se abordará mediante dos clases virtuales, a través de lecturas, la



participación en el foro y diversos talleres que se realizarán en las sesiones presenciales, uno de ellos sobre la aplicación de la metodología Design Thinking. Todo ello se detalla en el punto 6.

❑ BLOQUE 3: Servicios digitales y casos prácticos para la transformación digital de la Administración

- Casos prácticos y ejemplos reales de transformación digital en los distintos niveles de la Administración, tanto transversales como sectoriales.
- Servicios digitales e infraestructuras básicas para disponer de una Administración íntegramente digital.
- El papel de la Administración como promotora de la transformación digital de nuestro país y principales estrategias.
- La gobernanza de los procesos de transformación digital y la interacción entre los distintos roles directivos públicos (CEO, CIO, CDO, etc.).

¿Cómo lo vamos a abordar?

- Este tercer bloque se abordará a través de dos clases virtuales muy centradas en exponer casos prácticos, con representantes de distintas Administraciones, así como dos clases presenciales y lecturas, vídeos y el trabajo individual. Todo ello se detalla en el punto 6.

4. Competencias

❑ Competencias generales

CG 1 Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas al ámbito público, a menudo en un contexto de investigación-acción.

CG 2 Aplicar los conocimientos adquiridos para resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con la Administración pública, realizando ejercicios de prospectiva mediante el uso de las tecnologías y evidencias disponibles.

CG 3 Integrar de manera sistémica diferentes conocimientos y perspectivas y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios al ámbito público.

CG 4 Comunicar las conclusiones –y los conocimientos y razones últimas que las sustentan– a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades, aprovechando el potencial de



las diferentes herramientas disponibles para las Administraciones públicas y practicando la escucha atenta.

CG 5 Ser capaces de establecer itinerarios personales de aprendizaje, que permitan a los alumnos continuar desarrollando sus capacidades de un modo que habrá de ser en gran medida auto dirigido o autónomo para facilitar su adaptabilidad a los cambios.

Competencias específicas

CE 6 Conocer y aplicar técnicas de análisis e interpretación crítica de la información para la toma de decisiones.

CE 7 Conocer los principios y técnicas de la comunicación pública y aplicarlos al diseño, la ejecución y el análisis de la estrategia global de las organizaciones públicas.

CE 8 Integrar la innovación en el marco de procesos de cambio organizacional, identificar las oportunidades y desafíos que supone la transformación digital para las Administraciones públicas, y disponer de los conocimientos técnicos y organizativos necesarios para poder liderar proyectos de digitalización, informatización y automatización de servicios públicos.

5. Plan de aprendizaje

El Plan de Aprendizaje de la asignatura es el siguiente:

Actividad	Horas presenciales	Horas Online	Horas totales
AF1.- Clases presenciales	14		14
AF3.- Trabajo individual		30	30
AF4.- Participación en foros		20	20
AF5.- Trabajo autónomo y en grupo		61	61
TOTAL	14	111	125

6. Planificación

El periodo de impartición de la asignatura “Servicios Digitales” es del 20 de mayo al 30 de junio de 2024. Los días 10 y 11 de junio se realizarán las sesiones presenciales en el campus del INAP en Alcalá de Henares, en el horario que se describe en el presente apartado. La asignatura se imparte en modalidad mixta presencial y virtual, con el calendario que se indica a continuación.

6.1. Parte virtual

Se desarrollará a lo largo de todo el periodo de impartición del curso.

1. Webinarios síncronos

A lo largo del periodo virtual, se programarán **5 webinarios** que servirán para diferentes finalidades: presentar la asignatura, conocer los aspectos esenciales de cada uno de los bloques de contenido, conocer experiencias prácticas en la Administración, etc.

Los webinarios serán los siguientes (en lunes):

- 20 de mayo (16:00-17:30): Webinario **“Presentación de la asignatura y primer bloque: Contexto y tecnologías de la Transformación Digital”** (Docente: Marina Vega)
- 27 de mayo (16:00-17:30): Webinario **“Segundo bloque (I): Tendencias del proceso de transformación digital de nuestras organizaciones (dimensión externa).”** (Docente: Marina Vega)
- 3 de junio (16:00-17:30): **“Segundo bloque (II): Cambios organizativos, metodologías y herramientas digitales necesarias para que la transformación interna de nuestra organización sea un éxito (dimensión interna)”** (Docente: Manuel Pereira)
- 17 de junio (16:00-17:30): **“Tercer bloque (I): Estrategias, casos de uso y principales proyectos de impulso de la transformación digital”** (Docente: Aleida Alcaide)
- 24 de junio (16:30-18:00): **Tercer Bloque (II): “Casos de uso de transformación digital de diferentes sectores”** (Participantes: Directivos públicos/altos cargos TIC de los tres niveles de la Administración).

2. Trabajo autónomo

Consistirá en la realización de las siguientes actividades, de carácter obligatorio:

- Lectura de bibliografía obligatoria. Se pondrá a disposición del alumno bibliografía de lectura obligatoria, que desarrolla los aspectos básicos analizados en los webinarios.
- Visualización de vídeos.
- Carga horaria estimada para el alumnado: se prevé una dedicación de 40 horas.

3. Participación en el foro del aula virtual

- Descripción de la actividad: Participación en una encuesta online sobre las barreras para la transformación digital de las organizaciones a las que pertenecen los alumnos, que se presentará en el primer webinar. Posteriormente, en el foro se presentarán los datos resultantes de la encuesta, a partir de los cuales se incentivará un debate entre los alumnos.
- Carga horaria estimada para el alumnado: Se prevé una dedicación de 20 horas.
- Docente responsable: Marina Vega Maza

4. Trabajo individual

- Fechas: La hora límite para su entrega será las 23:59 horas del **30 de junio de 2024**. Para su entrega, el alumno deberá subir obligatoriamente el trabajo en el Aula Virtual.
- Dinámica: se realizará un informe de máximo de 1.500 palabras, con letra Arial 11, de un “Business case” sobre cómo afrontar la Transformación digital de la Organización en la que trabaja el alumno, carencias actuales y retos futuros. Se deberá tener en cuenta todos los aspectos analizados en la asignatura. Para la realización del trabajo se publicará en el aula virtual con un enunciado y documentación de apoyo, además de contar con todos los contenidos vistos en la asignatura.
- Carga horaria estimada para el alumnado: se prevé una dedicación de 30 horas.
- Docente responsable: Luis Miguel Vega Fidalgo / Marina Vega Maza

5. Trabajo en equipo/talleres prácticos

- Fechas: se realizarán dos trabajos en equipo, a través de talleres prácticos que se desarrollarán durante las sesiones presenciales de los días 10 y 11 de junio. El trabajo en equipo no es evaluable.
- Dinámica:
 - El primer taller práctico en equipo servirá como ejemplo de aplicación de la metodología innovadora “Design Thinking”, en este caso aplicada al rediseño de servicios públicos. En concreto, se seguirá el método propuesto en los “crash courses” de la Universidad de Stanford.
 - El segundo trabajo consistirá en un role play que hará uso de la metodología de “Los 6 sombreros para pensar” de Edward de Bono, aplicada al análisis de un Plan de Transformación digital. Los alumnos contarán con el enunciado de forma previa y podrán



reunirse con anterioridad para enfocarlos (pudiendo utilizar para ello el Google Meet del INAP).

En ambos trabajos se deberá recurrir a las herramientas aprendidas durante la asignatura. Para la realización del trabajo, se contará en el aula virtual con el enunciado y la composición de los equipos, así como documentación de apoyo.

- Carga horaria estimada para el alumnado: se prevé una dedicación de 13 horas.
- Docente responsable: Marina Vega Maza / Manuel Pereira González

6.2. Parte presencial

La parte presencial de la asignatura tendrá lugar los **días 10 y 11 de junio en la sede del INAP en Alcalá de Henares.**

- **Programación día 10 de junio:**

Lunes 10 de junio			
	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
10:00-10:30	Introducción a las sesiones presenciales y al trabajo en equipo Docente: Marina Vega - Sala de conferencias		
10:30-11:00	(10:30 – 11:30) Bloque 3: Marco jurídico y servicios digitales comunes para la Administración Docente: Elena Muñoz	(10:30 – 11:30) Bloque 3: Casos prácticos de transformación digital en la Administración y gobernanza. Docente: Raquel Poncela	(10:30 – 11:30) Trabajo en equipo – Taller 2 Design Thinking Docente: Marina Vega
11:00-11:30			
11:30-12:00	DESCANSO		
12:00-12:30	(12:00-14:30) Bloque 3: Marco jurídico y servicios digitales comunes para la Administración Docente: Elena Muñoz	(12:00 – 13:00) Bloque 3: Casos prácticos de transformación digital en la Administración y gobernanza. Docente: Raquel Poncela	(12:00 – 13:30) Trabajo en equipo – Taller 2 Design Thinking Docente: Marina Vega
12:30-13:00			
13:00-13:30		(13:00-14:30) Bloque 2: Cambios organizativos y en las personas Docente: Manuel Pereira	(13:30 – 14:30) Bloque 3: Casos prácticos de transformación digital en la Administración y gobernanza. Docente: Raquel Poncela
13:30-14:00			
14:00-14:30			
14:30-15:00	PAUSA COMIDA		
15:00-15:30			
15:30-16:00	(15:30-16:30) Trabajo en equipo – Taller 1 Docente: Marina Vega	(15:30-16:00) Bloque 2: Cambios organizativos y en las personas Docente: Manuel Pereira	(15:30-16:30) Bloque 3: Casos prácticos de transformación digital en la Administración y gobernanza. Docente: Raquel Poncela
16:00-16:30			
16:30-17:00	(16:30-18:30) Bloque 3: Casos prácticos de transformación digital en la Administración y gobernanza. Docente: Raquel Poncela	(16:00-18:00) Trabajo en equipo – Taller 1 Docente: Manuel Pereira/Marina Vega	(16:30-18:30) Bloque 2: Cambios organizativos y en las personas Docente: Manuel Pereira
17:00-17:30			
17:30-18:00			
18:00-18:30			

• Programación día 11 de junio:

Martes 11 de junio			
	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
9:00-10:00		(9:00 – 11:00)	
9:30-10:00	(9:30 – 11:00) Trabajo en equipo – Taller 2	Bloque 3: Marco jurídico y servicios digitales comunes para la Administración Docente: Elena Muñoz	(9:30-11:00)
10:00-10:30	Design Thinking		Trabajo en equipo – Taller 1 Docente: Manuel Pereira
10:30-11:00	Docente: Marina Vega		
11:00-11:30	DESCANSO		
11:30-12:00	(11:30 – 12:30) Trabajo en equipo – Taller 2	(11:30 – 12:30)	(11:30-12:30)
12:00-12:30	Design Thinking	Bloque 3: Marco jurídico y servicios digitales comunes para la Administración Docente: Elena Muñoz	Trabajo en equipo – Taller 1 Docente: Manuel Pereira
	Docente: Marina Vega		
12:30-13:00	(12:30-14:00)	(12:30-14:00)	(12:30-14:00)
13:00-13:30	Trabajo en equipo – Taller 1	Trabajo en equipo – Taller 2 Design Thinking Docente: Marina Vega	Bloque 3: Marco jurídico y servicios digitales comunes para la Administración Docente: Elena Muñoz
13:30-14:00	Docente: Manuel Pereira		
14:00-15:00	PAUSA COMIDA		
15:00-15:30	(15:00-17:00)	(15:00 – 16:00)	(15:00 – 17:00)
15:30-16:00	Bloque 2: Cambios organizativos y en las personas	Trabajo en equipo – Taller 2 Design Thinking Docente: Marina Vega	Bloque 3: Marco jurídico y servicios digitales comunes para la Administración Docente: Elena Muñoz
16:00-16:30	Docente: Manuel Pereira		
16:30-17:00		(16:00-17:00)	
		Trabajo en equipo – Taller 1 Docente: Marina Vega	

6.3. Cronograma general

A continuación, se presenta un cronograma general de toda la asignatura.



7. Metodología

La mayor parte de la asignatura tienen un enfoque práctico, adaptado a la realidad de la Administración pública y muy centrado en la necesidad de que los contenidos puedan ser aplicados en la actividad profesional real del alumnado.

A continuación, se propone un esquema de trabajo **orientativo** y de planificación para esta asignatura:

- **Semana 1 (20-26 mayo):**
 - Lectura de la guía didáctica.
 - Realización de la encuesta inicial.
 - Webinar de presentación de la asignatura y Bloque 1 (21 mayo).
 - Lectura de la bibliografía y visionado de vídeos Bloque 1.
 - Inicio del foro en aula virtual.
- **Semana 2 (27 mayo-2 junio):**
 - Webinar síncrono Bloque 2 (I) (28 mayo).
 - Lectura bibliografía y visionado de vídeos Bloque 2.
 - Comienzo del trabajo individual.
 - Seguimiento del foro en aula virtual.
 - Inicio de contactos para el trabajo en equipo.
- **Semana 3 (3- 9 junio):**
 - Webinar síncrono Bloque 2 (II) (4 junio).
 - Lectura de la bibliografía y visionado de vídeos Bloque 2.
 - Desarrollo del trabajo individual.
 - Participación en el foro.
- **Semana 4 (10 – 16 junio):**
 - Sesiones presenciales (10 y 11 junio).
 - Lectura de la bibliografía y visionado de vídeos Bloque 3.
 - Desarrollo del trabajo individual.
 - Participación en el foro.
- **Semana 5 (17 – 23 junio):**
 - Webinar síncrono Bloque 3 (I) (18 junio).
 - Desarrollo del trabajo individual.
 - Participación en el foro.



- **Semana 6 (24 – 30 junio):**
 - Webinario síncrono Bloque 3 (II) (25 junio).
 - Terminar aportaciones a foros.
 - Entregar trabajo individual.

8. Sistema de evaluación

Si bien para cursar con éxito la asignatura es necesario seguir todos los contenidos que se explican en los epígrafes anteriores, la asignatura se evaluará de la siguiente manera:

Sistema de evaluación	Ponderación
EV1.- Evaluación de los foros	50% de la calificación final
EV2.- Evaluación del trabajo individual	50% de la calificación final

Los foros (50%), se valorarán de 0 a 10 puntos y, para ello, se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

Criterio valoración	Puntuación
Calidad de las aportaciones propias al debate (debe demostrarse la lectura de los textos)	0 – 7 puntos
Calidad de comentarios a otras aportaciones	0 – 3 puntos
TOTAL	10 puntos

El **trabajo individual (50%)**, se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

Criterio valoración	Puntuación
Ajuste de las respuestas a las preguntas que se hacen	0 – 6 puntos
Aportación de bibliografía que demuestre conocimiento del tema	0 – 3 puntos
Calidad de la redacción	0 – 1 puntos
TOTAL	10 puntos



9. Equipo docente

▪ **MARINA VEGA MAZA**

Ingeniera de Telecomunicación y Diploma de Estudios Avanzados en el Doctorado de Ciencias y Tecnologías de la Información por la Universidad de Valladolid y Máster en Dirección Pública, Políticas Públicas y Tributación por la UNED. Funcionaria del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración General del Estado desde 2011 (número 1 de la promoción XIX). Dinamizadora de la comunidad de innovación de INAP Social desde 2014 y docente en diversas acciones formativas vinculadas con la administración electrónica y la innovación. Actualmente, desempeña su actividad como directora del Departamento de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones del Ayuntamiento de Valladolid y, previamente, ha sido responsable de transformación digital de la Secretaría de Estado de Energía en el Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital.

▪ **MANUEL PEREIRA GONZÁLEZ**

Experto en transformación de las organizaciones con ayuda de las nuevas tecnologías, es ingeniero superior en informática por la Universidad Autónoma de Madrid y Máster en desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles por la Universidad Oberta de Catalunya.

Actualmente, trabaja como funcionario del cuerpo de Asesores Facultativos de las Cortes Generales y desempeña el puesto de director de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones en el Senado. Anteriormente, trabajó en la Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid, impulsando su modernización y la implantación de la administración electrónica.

Socio fundador de varias startups tecnológicas, ha escrito diversos artículos sobre transformación digital y ha impartido clases en la Universidad Carlos III de Madrid, donde ha obtenido varias menciones de honor por su actividad docente.

▪ **ALEIDA ALCAIDE GARCÍA**

Ingeniera de Telecomunicaciones por la Universidad de Valladolid, Premio del Colegio de Ingenieros de Telecomunicación por su Proyecto Fin de Carrera y postgraduada en Liderazgo en el Sector Público por el IESE. Funcionaria del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración General desde 2010, actualmente es jefa del Gabinete de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia artificial. Anteriormente, ha sido vocal asesora de la Subsecretaria del Ministerio de Economía y Transformación Digital y coordinadora y responsable de la unidad de seguimiento del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Ministerio, así como responsable de tecnologías del INAP. Ha desempeñado la jefatura de proyectos de administración electrónica (en las áreas de identidad digital y apertura de datos) y ha sido docente en diversas acciones formativas vinculadas con la transformación digital y la gestión de datos.



▪ **ELENA MUÑOZ SALINERO**

Ingeniera Superior en Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid. Pertenece al Cuerpo Superior de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la Administración General del Estado desde 2003. Desde entonces ha liderado y participado en actuaciones y proyectos transversales a todas las administraciones públicas españolas así como en la definición y ejecución de políticas de gobernanza de la administración digital. Todo ello también en colaboración y coordinación con las iniciativas internacionales y europeas. Desde septiembre de 2021 es la Subdirectora General de Impulso de la Digitalización de la Administración desde la cual se dirige la estrategia y política de servicios comunes compartidos para la AGE y para el conjunto de las Administraciones Públicas españolas, especialmente en el marco de la implantación de las leyes 39 y 40/2015 y del Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas.

▪ **RAQUEL PONCELA GONZÁLEZ**

Ingeniera en Informática por la Universidad de Málaga y miembro del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración General del Estado (1ª de la VIII Promoción). Cuenta con más de 25 años de experiencia en el sector TIC, tanto en el sector privado como en el sector público, en el que ha desempeñado diferentes puestos en Ministerios (Hacienda, Economía, Justicia, Sanidad) y en el exterior, en la Representación Permanente de España ante la Unión Europea. Actualmente, desempeña el puesto de directora de Servicios Digitales e Innovación de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre – Real Casa de la Moneda.

▪ **LUIS MIGUEL VEGA FIDALGO**

Ingeniero de Telecomunicación y funcionario de carrera del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado. Comenzó su carrera en el sector público como Técnico Superior en la Administración de la Seguridad Social, liderando proyectos de transformación organizativa y de definición de modelos de relación con proveedores. Posteriormente, ha sido Jefe de Área en el Ministerio de Economía y Empresa, donde ha trabajado en asuntos regulatorios del mercado de telecomunicaciones, representando a España en varios comités y foros internacionales. Actualmente, es Jefe del Departamento de Gestión de Tributos en el Ayuntamiento de Madrid, donde participa en un importante proyecto de reingeniería de procesos y transformación digital en el ámbito de la Hacienda Pública municipal. Ha sido Profesor Asociado de la Universidad de Valladolid y es formador para el sector público desde 2007. Actualmente está destinado como Experto Nacional en la DG Growth de la Comisión Europea.



10. Bibliografía básica

- AI Watch. Artificial Intelligence in public services. Overview of the use and impact of AI in public services in the EU.
- Benjamins, Richard (2021). A Data-Driven Company: 21 lessons for large organizations to create value from AI (English Edition).
- Cantero, J., et al. (2021). Continuidad versus transformación: ¿qué función pública necesita España? Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública. <https://laadministraciondia.inap.es/noticia.asp?id=1512110>
- Catalá, R. y Cortés, O. (2020). Talento público para una Administración tras el corona shock Propuestas para una reforma ineludible. Madrid: ESADE
- Cerezo, F. (2020). Decálogo de innovación y simplificación administrativa. País Vasco: EUDEL, IVAP.
- Comisión Europea. Marco de Referencia de Competencias Digitales (DIGCOMP) <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp/digital-competence-framework>
- Comisión Europea. Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI). <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policias/desi>
- Comisión Europea (2023). Estrategia digital europea <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policias/europes-digital-decade>
- Consultora Prodigioso Volcán. (2020). Informe "¿Habla claro la Administración pública?". <https://comunicacionclara.com/lenguaje-claro/prodigioso-volcan-habla-claro-la-administracion.pdf>
- Elements of AI (2022). Curso online (MOOC) "Elementos de la IA". <https://www.elementsofai.com/es>
- Escuela de Administración Pública de Castilla y León. (2021). Guía de transformación digital para el empleado público. <https://eclap.jcyl.es/web/es/guia-transformacion-digital.html>
- Fundación Telefónica (2023). Informe "Sociedad Digital en España 2023". <https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/sociedad-de-la-informacion/2023/>
- Gobierno de España. Plan Nacional de Competencias Digitales. Recuperado de https://portal.mineco.gob.es/RecursosArticulo/mineco/ministerio/ficheros/210127_plan_nacional_de_competencias_digitales.pdf
- Gobierno de España. Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas (2021-2025). Recuperado de https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae_Estrategias/Estrategia-TIC/Plan-Digitalizacion-AAPP.html
- Gobierno de España (2023). Plan España Digital 2026. Recuperado de <https://espanadigital.gob.es/>



- Gobierno de España (2020). Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Recuperado de <https://planderecuperacion.gob.es/>
- Gobierno de España (2023). Informe sobre los avances en la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial. https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2023/20230522_informe_enia.pdf
- INAP (2023). Marco de Competencias Digitales de las empleadas y empleados públicos. <https://www.inap.es/en/marco-digitales>
- Instituto Andaluz de Administración Pública. (2018). "Innoguia". <https://ws168.juntadeandalucia.es/iaap/guiainnovacion/que-es-esta-guia/>
- Jiménez, S. (2019). Transformación digital para administraciones públicas: crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- John P. Kotter (2012). Leading Change. ISBN 978-1-4221-8643-5. Harvard Business Review Press.
- Ministerio de la Presidencia (2023). "Real Decreto 729/2023, de 22 de agosto, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Española de Supervisión de Inteligencia Artificial". BOE. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-18911
- OECD. Recomendación del Consejo sobre Liderazgo y Capacidad en la Función Pública. <https://www.oecd.org/gov/pem/recomendacion-del-consejo-sobre-liderazgo-y-capacidad-en-la-funcon-publica.pdf>
- ONTSI (2021), Estudio sobre la digitalización de la Administración: <https://www.ontsi.es/sites/ontsi/files/2021-12/informedigitalizacionAAPPdic21.pdf>
- Ramió, C., et al. (2021). Libro "Administración digital e innovación pública". Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública. <https://www.libreriavirtuali.com/inicio/Administraci%C3%B3n-digital-e-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-Repensando-la-Administraci%C3%B3n-P%C3%BAblica-EBOOK-p306540049>
- Ruiz, S. (2020). Artículo "Identificando el ámbito de aplicación de Lean IT, Scrum y Kanban". Revista Capital Humano, N° 357. Editorial Wolters Kluwer. <https://factorhuma.org/attachments/article/14785/c564-identificando-el-ambito-de-aplicacion-de-lean-it-scrum-y-kanban.pdf>