

Arquímedes y el iceberg de un OCEX

Los datos no se ven, pero son lo primero.

Trabajando en un Plan Estratégico del gobierno del dato y datos abiertos.

Lorenzo Pérez Sarrión

Secretario general de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana

Revista Auditoría Pública nº 84

Noviembre 2024. Páginas: 79-87

Resumen: El presente artículo pretende llamar la atención sobre la necesidad de elaborar, en el seno de cada OCEX, un plan estratégico del gobierno del dato (PEGODA) como guía de la institución para aprovechar de forma racional y eficiente los recursos tecnológicos disponibles, definiendo una política de datos en su seno que garantice su acceso, análisis, explotación y reutilización en el ejercicio de la función pública auditora, en condiciones de ciberseguridad, integridad, protección, fiabilidad y predictibilidad. La gobernanza del dato debe definir los conjuntos de datos existentes en cada OCEX; partir de la realidad existente en la organización y, en estrecha relación con el respectivo Plan Estratégico de la entidad, definir el modelo que pretende alcanzar, planificando y dotando de los medios para alcanzarlo.

Se plantea una reflexión práctica sobre cómo elaborar dicho plan a partir de la experiencia que se ha iniciado en el seno de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana. Se pone el énfasis en la participación interdisciplinar del personal de la institución, el empleo de una metodología común y su vocación eminentemente práctica a través del desarrollo de diversos proyectos específicos que lo acompañan en su elaboración.

Un plan que debe ser el paso previo necesario para hacer un uso inteligente de la inteligencia artificial en la función fiscalizadora, permitiendo la automatización de las funciones fiscalizadoras básicas convencionales, y orientar los recursos de conocimiento y experiencia del personal auditor hacia tareas de más valor añadido, desde la optimización del acceso a datos existentes en los repositorios públicos a través de la interoperabilidad y el uso ordenado de datos estructurados.

Palabras Clave: Gobierno del dato. Plan Estratégico. Inteligencia Artificial. Auditoría Pública. Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana. OCEX.

Abstract: This article aims to draw attention on the need to develop, within each regional public sector audit institution, a strategic plan for data governance as a guide for the institution in order to make rational and efficient use of the technological resources available by defining a data policy that guarantees its access, analysis, exploitation and re-use in the exercise of the public audit function in an environment of cybersecurity, integrity, protection, reliability and predictability.

Data governance should define the data sets existing in each regional public sector audit institution starting from the organisation's existing reality and, in close relation to the entity's respective strategic plan, define the model it aims to achieve, planning and providing the means to reach it.

A practical reflection is proposed on how to draw up such a plan from the experience that has been started in the Audit Office of the Valencian Community. The emphasis is placed on the interdisciplinary participation of the staff of the institution, the use of a common methodology and its strongly practical vocation through the development of a number of specific projects that accompany it in its elaboration.

A plan that should be the necessary preliminary step to make intelligent use of artificial intelligence in the audit function, by allowing the automation of conventional basic audit functions and channelling knowledge and expertise resources of the audit staff towards more value-added tasks from optimising access to existing data in public repositories through interoperability and the orderly use of structured data.

Keywords: Data governance. Strategic plan. Artificial Intelligence. Public Audit. Audit Office of the Valencian Community. Regional Public Sector Audit Institution.

¿Qué tiene que ver un iceberg con un OCEX?

Por el principio de flotabilidad de Arquímedes sabemos que, debido a la densidad del hielo, de un iceberg apenas sobresale un 11 % de su masa. Esa es la parte visible, que no sería posible si no contuviera ese volumen oculto bajo el agua, que lo sostiene y equilibra.

Cualquier actividad productiva de una organización, sea pública o privada, requiere el uso de unos medios –humanos, materiales, de conocimiento, tecnológicos– que constituyen esa parte oculta del iceberg, orientados al cumplimiento de los fines que persigue.

Y en esa masa de hielo sumergido están, como veremos, los datos, de los cuales debemos ocuparnos.

No es distinto en el caso de los OCEX y su actividad fiscalizadora, condicionada para su cumplimiento por sus conocidas –tres más dos– “E”: eficacia, eficiencia, economía + equidad y ecología. El uso, tratamiento, gestión y gobierno de los datos también debe entrar en la ecuación para conformar ese necesario equilibrio.

La importancia del dato en el back office.

No es un tema nuevo, eso de ocuparnos de lo que no se ve, pero sin lo cual no resultaría visible el trabajo fiscalizador de los OCEX. Nos venimos refiriendo a ello hace tiempo, con ocasión del papel de los metadatos y el expediente electrónico en los nuevos contextos digitales¹. O más recientemente, de forma específica, cuando hemos repasado las necesidades de nuestras organizaciones en materia de gobernanza de datos², o los beneficios de una interoperabilidad real y efectiva para un incremento de la eficiencia en la labor de los equipos de auditoría de los OCEX³.

Trabajo en la mina, que hay que prever, planificar, presupuestar, ejecutar y controlar. Volvemos a la carga. Lo que no se ve, también es importante.

A mi juicio, es necesario volver a ello, principalmente porque no hacemos más que hablar y oír hablar de inteligencia artificial, y no hacemos mucho (o se escucha poco, ya que, no nos engañemos, no resulta tan vistoso) en materia de gestión y gobierno de los datos, sin lo cual,

insistimos en esta idea, la moda de la inteligencia artificial nos puede salir cara e ineficaz. También a los OCEX.

De nuevo, estamos ante algo que nadie hará por nosotros, así que mejor propiciar cuanto antes el escenario mínimo deseable.

Ocuparse del marco de los datos en la auditoría pública.

Efectivamente, nos planteábamos algunas cuestiones, y nos surgen otras conexas, que pueden servir para contextualizar los retos que nos proponemos en la hoja de ruta del Dato:

- La necesidad de repensar la función auditora a partir del dato, en un con-texto digital que evoluciona exponencialmente.
- ¿Dónde están los datos?
- Los cambios de paradigma en la auditoría pública, incidiendo en el ámbito de las auditorías operativas, requieren pivotar la fiscalización en torno al dato.
- ¿Estamos preparados para acceder a los datos?
- La estrategia del dato ha de permitir la automatización de las funciones fiscalizadoras básicas convencionales, liberando recursos para generar valor añadido a la función auditora pública.
- ¿Qué vamos a hacer con los datos?
- Implementar en nuestro ámbito la inteligencia artificial no es cuestionable, si bien, con carácter previo, debemos preparar nuestras organizaciones para disponer de una gestión interna íntegramente digital, desde una adecuada gobernanza del dato, alineada con ese propósito.
- ¿Cómo vamos a tratar los datos?
- El régimen de protección de datos y su seguridad son pilares esenciales de cumplimiento sobre los que construir esta nueva estrategia de la

1 DEL DOCUMENTO AL DATO. DEL EXPEDIENTE A LA INFORMACIÓN. EN BUSCA DEL METADATO PERDIDO, en [Estrategia de implantación de la administración electrónica en un órgano de control externo \(OCEX\): No hablamos solo de Tecnología.](#)

2 TRANSFORMACION DIGITAL Y ESTRATEGIA DEL DATO: El escenario previo necesario para implantar la inteligencia artificial en la auditoría pública - Asocex

3 A vueltas con la interoperabilidad: su impacto de eficiencia en el ámbito de la auditoría pública - Asocex

información, que debe girar en torno al dato estructurado.

- Es insostenible que no haya una interoperabilidad real con los entes auditables y sobre todo con los repositorios públicos de todo tipo que contienen datos relevantes para la función auditora, basada en evidencias electrónicas.
- La tecnología es requisito necesario, pero no suficiente: necesitamos una estructura humana permanentemente actualizada, en técnicas y conocimientos, orientada a trabajar con datos y no sólo con expedientes y documentos.
- ¿Cómo reutilizaremos, transformaremos, publicaremos, compartiremos los datos para completar su ciclo de vida?
- Una alianza colaborativa de los OCEX entre sí, consensuando una semántica para la toma de decisiones estratégicas y diseño de los programas de actuación auditora a partir de los datos, puede resultar de utilidad en el actual proceso de cambio.

¿Por qué no elaborar un Plan Estratégico del Gobierno del Dato –PEGODA–?

Así pues, partiendo de aquellas reflexiones, en estas líneas solo se pretende exponer sintéticamente la modesta iniciativa que en este sentido estamos impulsando en el seno de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana (en adelante SCCV), como reflexión previa a la implantación de la inteligencia artificial en el ejercicio de la función pública auditora.

Nos ocupamos, pues, de esa parte del *back office* –la de gobernar los datos con los que trabajamos– que resulta necesaria en todas las organizaciones (la parte oculta del iceberg) para evolucionar el actual modelo de hacer auditoría pública. Y lo hacemos aprovechando, con criterio, los recursos que la tecnología pone a nuestro alcance, sentando las bases, como paso previo necesario, para una implementación estratégica, ordenada e inteligente, de la inteligencia artificial en el core del “negocio” de los OCEX: la auditoría pública.

El porqué de “complicarse la vida” con un PEGODA.

Cualquier actividad concebida como progreso requiere, en organizaciones complejas, el uso de un plan, el empleo de un método, que permita programar acciones y

proyectos, con los recursos necesarios para su logro y poder monitorizar su desarrollo y tasa de éxito.

Por desgracia, la inercia es la principal fuerza impulsora en muchas administraciones (la manida y denostada frase que aún se escucha en alguna: “esto siempre se ha hecho así”), de hecho, constituye un lastre, cuando no un freno, a la innovación que debe caracterizar a las organizaciones públicas –entre ellas, los OCEX– en su permanente adaptación al medio, necesariamente resilientes a las exigencias que demandan los cambios sociales, económicos y sobre todo, tecnológicos.

Debemos repensar lo que hacemos y cómo lo hacemos. Y si consideramos que debemos evolucionar, ponernos a ello, analizando la situación en que nos encontramos, las potencialidades, limitaciones y condicionantes con los que contamos y, a partir de ahí y en función de los objetivos a alcanzar, diseñar un plan adecuado para ello. La improvisación y las “ocurrencias” no son buenos aliados en este camino.

La apuesta por una Estrategia para el Gobierno del Dato (EGD) debe formar parte de las agendas de cualquier OCEX. Es sabido que la orientación al dato es uno de los pilares de la transformación digital y las organizaciones orientadas al dato (*data-driven*) son aquellas que gestionan bien la información, las que para tomar decisiones se basan no en corazonadas o presentimientos, sino en datos.

El ser una organización orientada a datos no radica sólo en disponer de una ingente cantidad de datos, así como de sistemas o repositorios de datos almacenados, y de tener aplicaciones de inteligencia de negocio (*BI*), con unos cuantos cuadros de mando. Además, hay que realizar, entre otras, funciones adicionales de análisis, limpieza, construcción de modelos predictivos, automatización de procesos y búsqueda de más datos para enriquecer los ya existentes, siempre con el foco puesto en la función fiscalizadora del sector público que corresponde a los OCEX, con la finalidad última de la mejora en la gobernanza de todas las instituciones que manejan fondos públicos.

Si el dato es la materia prima esencial para el desarrollo de los trabajos de auditoría, deberemos analizar las necesidades y posibilidades de la utilización de los datos: los que solicitamos –por el rol que la ley nos asigna–, y a los que accedemos –por interoperabilidad–, en sus diferentes estadios y modalidades.

La mejora de los procesos de auditoría así lo requieren, y para ello es necesario contar con un modelo de datos propios, homogeneizado, fiable y sostenible, definir las bases tecnológicas que permitan alcanzarlo y posibilitar la automatización de muchas actividades que transfiera recursos

y disponibilidades a otras de mayor valor añadido.

Pero todo ello debe materializarse en actividades concretas, con asignación de medios y responsabilidades y con unos cronogramas y previsiones de cumplimiento. En el caso de los proyectos específicos que se anexan a los trabajos encaminados al inicio de las actividades enmarcadas en el proyecto PEGODA a los que nos referiremos más adelante, se han planteado sobre la matriz RACI de asignación de responsabilidades (RACI, por las iniciales inglesas de los tipos de responsabilidad), que se utiliza generalmente en la gestión de proyectos para relacionar actividades con recursos (individuos o equipos de trabajo):

A <i>Accountable</i>	Autoriza y Aprueba
R <i>Responsible</i>	Realiza el trabajo
C <i>Consulted</i>	Se le consulta antes de tomar la decisión y se le informa
I <i>Informed</i>	Se le informa de las decisiones tomadas.

De esta manera, se logra asegurar que cada una de las tareas esté asignada a un individuo o a un equipo, para "aterrizarlas" desde el contexto teórico y de previsiones desde las que se diseñan. Así, en función de eventuales circunstancias o situaciones que exijan, se puede reajustar su programación: la adaptabilidad del plan.

Todo ello sin perjuicio de que las decisiones finales que comprometan presupuesto o afecten al funcionamiento general de la Sindicatura corresponden en todo caso al Consell de la Sindicatura (órgano de gobierno de cada OCEX), como no puede ser de otra manera.

Los beneficios de un modelo, participado y plural, único para cada institución.

En cualquier organización, pública o privada, y especialmente en las de tamaño medio o pequeño (entendámonos, los OCEX) la implicación del personal que las integra, con el valor de su experiencia y conocimiento, es un valor de primer orden para el diseño e impulso de cualquier iniciativa, plan o proyecto transformador que se quiera proponer en su seno.

En el caso de la SCCV, ya se habían sembrado unos antecedentes que podemos repasar, aún muy brevemente, y que han ido conformando, entre otros más, la evolución de su estructura organizativa para acompañarla al ritmo de los cambios operados en su entorno y que nos hacen capaces –así lo creemos– de apostar ahora por un trabajo de una

envergadura como supone la elaboración de un PEGODA:

- a) Implantación de la herramienta de análisis de datos ACL de forma progresiva desde 2000 hasta la actualidad que se usa ampliamente y resulta totalmente imprescindible en buena parte de las fiscalizaciones.
- b) Creación en 2001 de la actualmente denominada Comisión de Informática y de Gestión de la Seguridad de la Información (CIGSI).
- c) Implantación de la auditoría sin papeles desde 2003 en todos los equipos de auditoría.
- d) Creación de la Unidad de Auditoría de Sistemas de Información (UASI) en 2007 e inicio de los trabajos de auditoría de sistemas de información y de ciberseguridad.
- e) Creación del Departamento de Innovación y Administración Digital (DINADI) y del puesto de analista de datos.
- f) Nombramiento de un delegado de protección de datos (DPD) en 2018.
- g) Transformación del departamento de Informática en el Servicio de Sistemas y Tecnologías de la Información (SSTI).
- h) Creación de dos grandes repositorios de datos abiertos sobre las cuentas anuales y su rendición:
 - "Base de Datos Económicos del Sector Público Autonómico Valenciano" (BADESPAV), en formato público y reutilizable.
 - "Inventario de Entes Sujetos a Rendición de Cuentas" (INVENS).
- i) Puesta en marcha del sistema de teletrabajo generalizado, tanto para los equipos de auditoría como para los servicios transversales de Secretaría General.
- j) Implantación de herramientas de administración electrónica:
 - Universalización de la firma digital en la gestión documental.
 - Gestión electrónica integrada mediante la puesta en marcha de la aplicación colaborativa de gestión de expedientes electrónicos SEDIPUALBA.

- k) Trabajos previos de consultoría en torno a la elaboración de una Guía de Plan Estratégico de Gobierno de datos y datos abiertos.

El punto de partida: ¿Por dónde empezamos? ¿Cómo lo haremos?

Sobre esos antecedentes, los pasos significativos encaminados a disponer en un futuro de un PEGODA, hasta ahora, han sido los siguientes:

- Redacción de un Informe preliminar sobre los principales conjuntos de datos de la Sindicatura, su situación actual, evolución, impacto en las fiscalizaciones y necesidades futuras previsibles en términos de herramientas tecnológicas y medios humanos.

Este informe, exhaustivo y extenso, que ha sido coordinado por el director del Gabinete Técnico de la Sindicatura, ha contado con la colaboración de la Secretaría General y en el que ha participado activamente la Unidad de Auditoría de Sistemas de Información (UASI), ha sido elaborado teniendo en cuenta las aportaciones de diferente personal que integra los equipos de auditoría.

- Posteriormente ha sido objeto de discusión formal por la Comisión Técnica de Auditoría (CTA), en cuya composición existe tanto personal de equipos como personal de la asesoría jurídica-secretaría general, adoptándose un acuerdo para vehicular, ante la Comisión de Informática y Gestión de la Seguridad de la Información (CIGSI) y el propio Consell de la Sindicatura, la puesta en marcha de las medidas propuestas.
- A partir del acuerdo de la CTA, se redactó una propuesta conjunta por parte del secretario general y del auditor director del gabinete técnico sobre el inicio de actividades enmarcadas en el proyecto PEGODA y que contiene siete proyectos concretos, definidos en su anexo.
- Discusión y aprobación formal por la CIGSI del informe conjunto, conteniendo esos siete proyectos específicos, que lo ha elevado al Consell de la sindicatura.

- Ratificación por el Consell del acuerdo alcanzado en el seno de la CIGSI.

Aterrizando el Plan⁴: a por proyectos concretos⁵.

Pero todo plan –y el PEGODA debe serlo igualmente– tiene que contener, tras el análisis de contexto, el punto de partida de la organización y los medios que va a comprometer en ello, junto con el marco teórico y tecnológico de conocimiento y un catálogo de acciones concretas a llevar a cabo para que el plan devenga efectivo y resulte operativo.

En ese sentido, el informe preliminar de la CTA y la propuesta conjunta de actuaciones encaminadas a la elaboración de un PEGODA, documentos ambos asumidos por la CIGSI y respaldados por el Consell, contiene siete proyectos a poner en marcha y que tienen programado su inicio entre diciembre de 2024 y enero de 2025:

- **Proyecto 1:** Elaboración formal de la propuesta de Plan Estratégico de Gobierno de Datos y Datos Abiertos (PEGODA)⁶.

Los principales objetivos del PEGODA serán:

- Definir los conjuntos de datos existentes en la Sindicatura.
- Determinar con claridad cuál es nuestro punto de partida, la situación actual relacionada con el uso de datos y su explotación.
- Determinar cuál es el futuro en el que queremos estar, nuestros objetivos, por qué queremos ese escenario para la Sindicatura.
- Determinar los medios para alcanzarlo.
- Trazar un plan a tres años, pero de alto nivel, no detallado. Establecer varios subplanes para el desarrollo de PEGODA.
- El PEGODA debe estar alineado con el Plan Estratégico de la Sindicatura.
- Analizar cómo afectan los nuevos perfiles pro-

⁴ Expresión muy gráfica empleada por el auditor director del gabinete técnico de la Sindicatura para referirse a este tipo de planes y proyectos, para enfatizar su necesario enfoque práctico.

⁵ Información extractada de los documentos de trabajo citados en el apartado anterior.

⁶ Exigible, de acuerdo con la norma UNE 0077, apartado 3.1: se debe elaborar una estrategia del dato, que denominaremos en la Sindicatura Plan Estratégico de Gobierno de Datos y Datos Abiertos, PEGODA, con los requisitos allí establecidos. [ESPECIFICACION UNE 0077:2023 Gobierno del Dato.](#)

fesionales a la actual RPT y valorar las posibles modificaciones requeridas para adaptarse a las necesidades futuras.

Para su elaboración y seguimiento, se formará un Grupo de trabajo (GT PEGODA) integrado por: la jefa del DINADI, el jefe del SSTI, el jefe de la UASI, el presidente de la CTA y el DPD.

- **Proyecto 2:** Elaboración de un Inventario de conjuntos de datos de la Sindicatura de Comptes.

Sobre la base de la información recogida en las tablas de los informes de la CTA, el DINADI, con el apoyo y colaboración del GT PEGODA, elaborará el Inventario de conjuntos de datos de la Sindicatura de Comptes, en el que se describirán sus características, principales deficiencias o problemas actuales, necesidades actuales y futuras y qué sería lo deseable para el futuro en relación con los datos, con las herramientas y los conocimientos necesarios para su operatividad.

- **Proyecto 3:** Proyecto NEFIS (sistema de gestión económico-financiera NEFIS en la Generalitat Valenciana).

La Generalitat ha puesto en marcha el Nuevo Sistema de Gestión Económico-Financiera para la Administración de la Generalitat y sus organismos autónomos (NEFIS). Con este sistema, se ha elaborado y se está ejecutando el presupuesto de 2024 de estas entidades. NEFIS supone un cambio modernizador radical de las aplicaciones de gestión económica y presupuestaria de la Generalitat, con un importante impacto no solo para su gestión económica, sino también para las tareas fiscalizadoras que realizamos en la Sindicatura de Comptes.

Es por ello que, en el marco del PAA de 2023, la Sindicatura realizó un trabajo de auditoría de la gestión del proyecto NEFIS⁷ que nos permitió, además de alcanzar los objetivos de la auditoría, realizar una primera toma de contacto y obtener información básica sobre este sistema.

Continuando con esta línea de trabajo, el PAA de 2024⁸ incluye la realización por parte de la UASI de trabajos de auditoría sobre las características funcionales y de

configuración de NEFIS que, a su vez, permitan obtener un conocimiento profundo del sistema, necesario para el resto de los equipos de fiscalización.

Fundamentalmente, debemos profundizar en las funcionalidades de NEFIS que dan soporte a los principales procesos de gestión (contabilidad, rendición de cuentas, tesorería, consola de facturas, etc.) y en el modelo de datos y sus características, considerando las necesidades tan altas y exigentes de información del sistema NEFIS que serán necesarias para los próximos trabajos de fiscalización.

Para la realización de este trabajo, el equipo de la UASI necesita la colaboración de especialistas externos, debido a la alta complejidad técnica del sistema SAP S/4HANA⁹, la complejidad de su implantación (Administración de la Generalitat y 11 organismos autónomos) y al hecho de que no disponemos internamente de experiencia previa de auditoría de este entorno tecnológico con el nivel de profundidad que necesitamos en este proyecto.

El output del proyecto debe ser un conjunto de procedimientos detallados que permitan a los equipos de auditoría ejecutar eficaz y eficientemente las fiscalizaciones del PAA2025 y ejercicios posteriores.

- **Proyecto 4:** Fiscalización de la contratación.

Este conjunto de datos es uno de los que tiene un mayor volumen de información. Sus líneas de trabajo son:

- Las fuentes de datos principales son la PCSP¹⁰ y la PREL¹¹. En el caso de la Generalitat, también se dispone del Registro de Contratos¹².
- La fiscalización de la contratación es un área prioritaria desde siempre para la Sindicatura, un activo esencial a la hora de evaluar riesgos que orienten a futuro la actividad auditora.
- No ha sido posible hacer una explotación completa del enorme volumen de datos existente de una forma sistemática y utilizando herramientas analíticas avanzadas. Las oportunidades de mejora en esta línea son muy grandes.

7 <https://www.sindicom.es/auditoria-de-la-gestion-del-proyecto-nefis>

8 <https://www.sindicom.es/programa-anual-de-actuacion-2024>

9 Software inteligente de planificación de recursos empresariales (ERP).

10 Plataforma de Contratación del Sector Público. <https://contrataciondelestado.es/wps/portal/plataforma>

11 Plataforma de rendición de cuentas de las entidades locales. <https://rendiciondecuentas.es/Presentacion/home>

12 <https://hisenda.gva.es/es/web/subsecretaria/contratacion-regcontratos>

- El proyecto piloto es sobre las EELL y sería posteriormente ampliado a la Administración de la Generalitat Valenciana.

Bajo las directrices del equipo o equipos de auditoría a los que se les asigne el trabajo, el DINADI y el analista de datos estudiarán las posibilidades que ofrecen los datos disponibles de la PCSP, la PRC¹³ y FISCONEX¹⁴ (en su caso), así como otras bases de datos que propongan los equipos de auditoría para su explotación en la fiscalización global de la contratación de las EELL y de la administración autonómica, mediante el uso de herramientas analíticas avanzadas como la IA/NLP (Procesamiento de lenguaje natural en la Inteligencia Artificial). Los resultados positivos de este trabajo se extenderán a todos los trabajos sobre contratación.

- **Proyecto 5:** BADESPAV (Base de Datos Económicos del Sector Público Autonómico Valenciano)¹⁵.

BADESPAV es una herramienta muy importante, ya que es el único repositorio que contiene el histórico de datos de cuentas anuales de todo el sector público autonómico desde su creación. Se trata de un activo de información muy relevante que ofrece información económica al ciudadano y a la sociedad en general¹⁶ y debe potenciarse en el futuro.

También es una fuente de información importante para la planificación general de las fiscalizaciones.

Es necesario reflexionar sobre cuál debe ser su diseño futuro y la adaptación de la información histórica, a la vista de que la rendición de las cuentas anuales de la Generalitat y su sector público instrumental cambiará en el futuro, de forma similar a la que figura en el proyecto RETAN del Tribunal de Cuentas¹⁷, para las cuentas generales de las autonomías en las que no existe un OCEX.

El responsable de BADESPAV, en colaboración con el analista de datos (DINADI), debe analizar si los actuales sistema y formatos, son los óptimos para reutilizar los datos y explotarlos en el futuro, reorientando, en su caso, las acciones que mejor respondan a ese objetivo.

- **Proyecto 6:** Expedientes de personal.

El núcleo fundamental de la gestión interna de la Sindicatura está constituido por los expedientes de personal, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo. El personal es, sin duda, el recurso más valioso de la Sindicatura.

Esta debe ser el área prioritaria para cualquier actuación por parte del analista de datos del DINADI en el ámbito de la gestión interna de la Sindicatura que se lleva a cabo en la secretaria general de la institución.

Es tarea del DINADI y el analista de datos, en relación con los conjuntos de datos propios de la Sindicatura, estudiar las posibilidades de mejorar la gestión de los datos referidos a los expedientes de personal, de forma que quede garantizado que toda la información que está recogida en los expedientes en soporte papel se ha recogido adecuadamente en los expedientes digitalizados a través de las correspondientes copias auténticas (documentos electrónicos).

Estos trabajos deben coordinarse con el equipo de auditoría al que se le asigna el control interno de la Sindicatura.

- **Proyecto 7:** Proyecto piloto herramientas tecnológicas requeridas por el PEGODA.

En coordinación con los proyectos 3 y 4, se debe definir un proyecto piloto a pequeña escala de un espacio de datos en el que iniciar las pruebas sobre tratamiento de los datos del PEGODA sobre un set de datos públicos.

Este proyecto requerirá la definición de una estructura provisional de dirección y gobierno del dato en la Sindicatura y el nombramiento de unos responsables para cada una de las áreas que se definan en el espacio de datos necesario, con la correspondiente asignación de roles.

Inicialmente, para el proyecto piloto, las responsabilidades podrán estar concentradas en unas pocas personas. Para la extensión a la implantación del PEGODA deberá estar definida la estructura formal de

13 Plataforma de rendición de cuentas de las EELL. <https://rendiciondecuentas.es/Presentacion/home>

14 <https://www.tcu.es/es/sala-de-prensa/noticias/Fiscalicex-se-consolida-como-herramienta-informatica-de-gestion-de-auditoria/>

15 <https://www.sindicom.es/presentacion1>

16 Datos reutilizables en <https://datos.gob.es/es/catalogo/i00000847-badespav-gva-adv>

17 https://contrataciondelestado.es/wps/wcm/connect/PLACE_es/Site/area/docAccCmpnt?srv=cmpnt&cmpntname=GetDocumentsById&source=library&DocumentIdParam=fcc3617a-8236-431f-9c3d-f7b9c38786d9

gobierno del dato y requerirá la adquisición de los recursos necesarios para almacenar los repositorios de datos y realizar su tratamiento con HTA innovadoras, incluyendo, si es necesario, herramientas en la nube.

En base a los resultados que se vayan obteniendo en el proyecto piloto y de nuevas necesidades que vayan surgiendo, se irán identificando y redefiniendo las necesidades iniciales.

El plan como actuación transversal. El necesario liderazgo del PEGODA.

La transversalidad de unas actuaciones como las que el PEGODA representa, aconseja la implicación de toda la organización, para que sea un proyecto compartido y asumido por su personal. Así, se concibe la iniciativa para diseñar, sobre la base de experiencias concretas (los siete proyectos que contienen el acuerdo adoptado), lo que ha de ser el futuro PEGODA.

Pero lo que resulta imprescindible para el éxito de cualquier plan es el liderazgo de quien dirige el respectivo OCEX, asumiendo desde el principio su alta dirección. En ese sentido, el Consell de la Sindicatura, como máximo responsable del gobierno y gestión de la institución, ha creído adecuado comprometer a toda la organización en este Plan, adoptando los siguientes acuerdos, que suponen el indispensable refuerzo positivo que un plan de esta naturaleza necesita para ser llevado adelante:

1. Reiterar la apuesta de la Sindicatura, en un contexto normativo de cumplimiento, por el impulso de una Estrategia para el Gobierno del Dato en el desarrollo de su actividad.
2. Comprometer los medios y recursos necesarios –humanos, económicos y materiales– de acuerdo con las disponibilidades de la Sindicatura.
3. Para llevar a cabo el Proyecto global PEGODA, aprobar la planificación de los proyectos definidos en el ámbito de la CTA.

Y no olvidemos: sin ciberseguridad no puede haber PEGODA.

La ciberseguridad es un elemento esencial para poder trabajar con todo tipo de datos. No es una opción. La multitud de información con la que se llevan a cabo los trabajos de auditoría en los OCEX, en muchas ocasiones con un elevado nivel de protección por sus características y contenido (datos especialmente protegidos recogidos en el RGPD¹⁸ y la LOPD¹⁹), exigen contar con un diseño robusto en la seguridad de los sistemas de información de los OCEX que soporte con garantías toda la información contenida en los datos objeto de explotación y tratamiento.

Es condición necesaria, aunque no suficiente. En el caso de la Sindicatura, el trabajo, tanto en materia de seguridad como en la protección de datos, se ha enmarcado –en paralelo– en un Plan de adecuación al Esquema Nacional de Seguridad²⁰, que se ha ido adaptando a las nuevas exigencias derivadas de su modificación en 2022²¹, en aras a que la Sindicatura esté en condiciones de optar a la certificación acreditativa correspondiente, prevista para 2025.

Recientemente, hemos evolucionado ese plan de adecuación hacia un proyecto más ambicioso al que se han incorporado las tareas y recomendaciones derivadas de las auditorías de ciberseguridad que la Unidad de Auditoría de Sistemas de Información realiza periódicamente en la actividad propia de la Sindicatura. También se han sumado las que se alinean con la reciente actualización de la legislación en materia de ciberseguridad adoptada para toda la Unión Europea, cuya directiva²², por cierto, tiene su plazo de trasposición vencido por lo que al Estado de España se refiere. Pero parece razonable adelantarse a este nuevo hito de la ciberseguridad.

De esta manera, la Sindicatura, a través de su Comisión de Informática y Gestión de la Seguridad de la Información (CIGSI), ha reforzado su política de seguridad a través de un nuevo Plan de adecuación ENS, a la NIS2 y reforzamiento de seguridad (PANIS-RGS).

18 Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos). <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2016-80807>

19 Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2018-16673&p=20230509&tn=1#a4>

20 <https://ens.ccn.cni.es/es/conformidad/proceso-de-adequacion>

21 Real Decreto 311/2022, de 3 de mayo, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-7191>

22 Directiva (UE) 2022/2555 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2022 relativa a las medidas destinadas a garantizar un elevado nivel común de ciberseguridad en toda la Unión, por la que se modifican el Reglamento (UE) n° 910/2014 y la Directiva (UE) 2018/1972 y por la que se deroga la Directiva (UE) 2016/1148 (Directiva SRI 2). <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2022-81963>



Los planes, todos ellos, están debidamente dotados presupuestariamente y con cronograma concreto de actuaciones.

No nos cansaremos de insistir en el papel esencial que la ciberseguridad representa para el ejercicio de las funciones de auditoría pública en los OCEX y, más si cabe, por lo que se refiere a una arquitectura de datos sólida, con la máxima minimización de riesgos posible, pues bien sabido es que “no existe el riesgo cero”.

A modo de conclusión.

Hemos expuesto las líneas generales de cómo estamos afrontando en la Sindicatura los trabajos, a nuestro juicio necesarios, para elaborar una Estrategia del Gobierno del Dato que permita posicionarnos como un OCEX con voluntad de incorporar, de forma inteligente, la Inteligencia Artificial en los trabajos de la función pública auditora que nos ha sido legalmente asignada.

Ha comenzado, pues, una carrera que, no lo olvidemos, no es de velocidad sino de resistencia. Disponer de un Plan (PEGODA) nos ha de permitir seguir adecuadamente los hitos y retos a superar para su consecución y tomar en el futuro, mejor posicionados, las decisiones que acompañen los vertiginosos cambios que el uso intensivo de la tecnología comportan tanto en fiscalizadores como en entes fiscalizados.

Para conseguirlo, resulta imprescindible el impulso decidido de un liderazgo comprometido por los responsables de cada ICEX y, por supuesto, prever y asignar los recursos necesarios para ello. Recursos que tienen que

ver tanto con aplicaciones y herramientas tecnológicas más potentes y eficientes, como con la actualización de conocimientos y el reciclaje formativo de su personal, contando con la acción del personal propio debidamente capacitado y la colaboración de terceros altamente cualificados y especializados.

Todo ello, lógicamente, comprometerá las previsiones presupuestarias correspondientes. Que nadie piense que esto será gratuito.

Lo que no cabe duda es que, si no contamos con plan alguno, difícilmente podremos conseguir cualquier objetivo que pretendamos alcanzar en materia del Gobierno del Dato y del uso de la inteligencia artificial en la función auditora. O, al menos, hacerlo de una forma mínimamente racional, razonable y coherente.

A medio plazo se deberá valorar, pues, el impacto real de un plan de esta naturaleza en el ejercicio de la función pública auditora, desde la perspectiva de las cinco “E” a que nos referíamos al principio.

Ello requiere, como ya adelantábamos en el título de estas reflexiones, no olvidar el principio de Arquímedes y lo que representa en la masa de hielo que no se ve. El *back office* de nuestras organizaciones públicas es un espacio a menudo olvidado, por poco vistoso, pero cuyo funcionamiento debidamente engrasado y adaptado al medio – también en cuanto atañe al Dato – resulta imprescindible para que vea la luz el trabajo en el que los OCEX plasman su función pública a través de sus informes.

Eso, y que los efectos del cambio climático no derritan los icebergs de nuestros OCEX y quedemos a la deriva...