

# Informe de Tendencias 2027

Vigilancia de cambios y retos para la administración local.

Anticipar para formar mejor.  
Un radar estratégico para transformar señales globales en capacidades locales.

Plan Agrupado de Formación · Diputación Provincial de Cáceres



# El radar de transformación local

Un diagnóstico preliminar donde convergen obligaciones digitales, riesgos operativos y retos de capacidad institucional.



**Idea central:** La vigilancia no decide por sí sola qué cursos se programan. Identifica señales, estima su impacto y formula hipótesis estratégicas.

# De la vigilancia a una decisión formable

La tendencia no se convierte automáticamente en curso: se contrasta, se traduce y se valora.



## SEÑAL

Identificar cambios normativos o tecnológicos.

## EVIDENCIA

Clasificar y contrastar fuentes.

## IMPACTO LOCAL

Analizar consecuencias territoriales.

## COMPETENCIA

Traducir a lo que el personal debe "saber hacer".

## RESPUESTA

Diseñar la acción formativa u organizativa.

**Regla de prudencia:** Una propuesta no es una obligación vigente. El nivel de certeza define si debemos programar, sensibilizar, pilotar o vigilar.

# Tres horizontes de vigilancia temporal

La prioridad del Plan 2027 se concentra en cambios vigentes o con efecto operativo inmediato.

## INMEDIATO (2026-2027)

Cambios normativos vigentes o aplicables de forma inmediata. Zona de máxima prioridad.

## PRÓXIMO (2028)

Normas o tecnologías en fase de desarrollo e implantación prevista a medio plazo.

## EMERGENTE (2029-2030)

Señales que requieren seguimiento continuo, pilotos y desarrollo de capacidades a futuro.

2026

2027

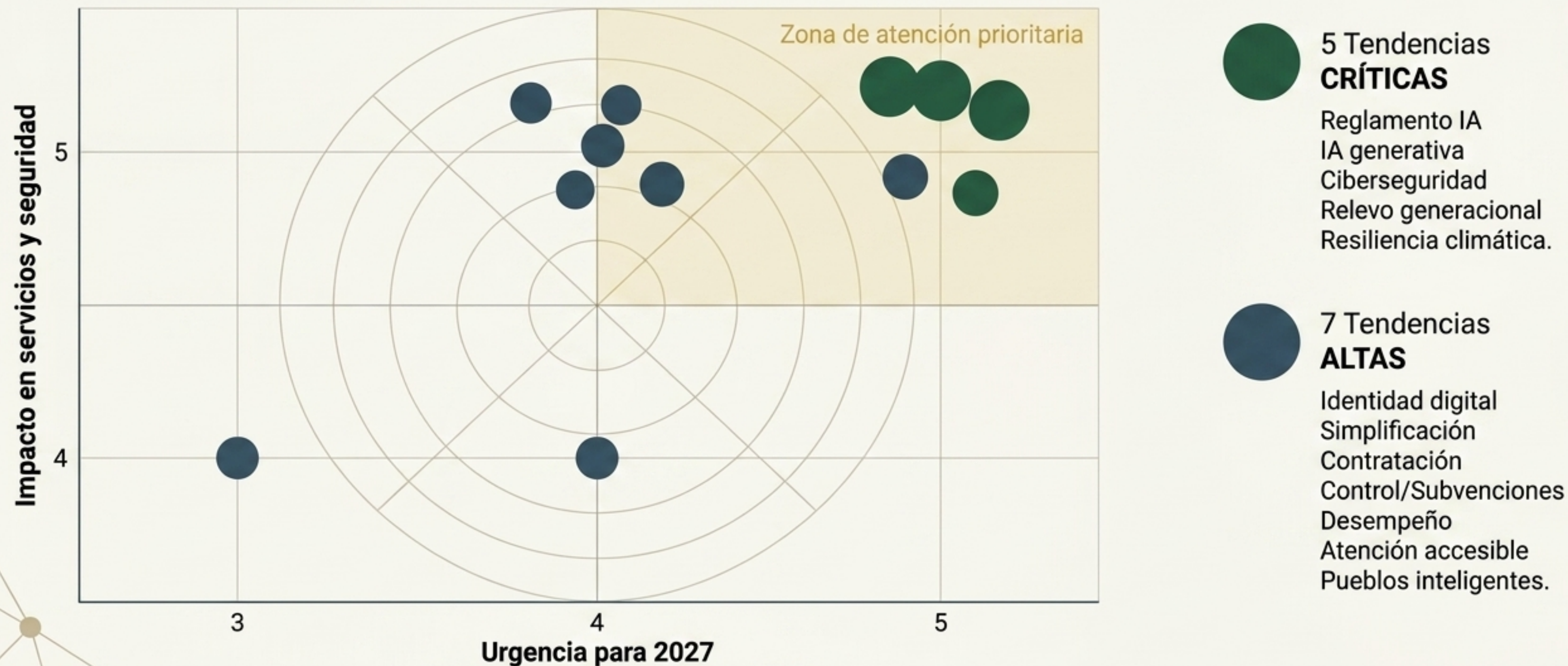
2028

2029

2030

# Matriz de Impacto y Urgencia

Dónde se concentra la máxima atención institucional para 2027.



El tamaño de la burbuja refleja la relevancia y vulnerabilidad para municipios pequeños.

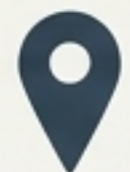
# Frente 1: Transformación Digital y Confianza

La digitalización entra en una fase crítica de gobierno, seguridad de la información e IA.

## Reglamento de IA y Gobernanza [CRÍTICA]



**Qué cambia:** Ley europea aplicable; alfabetización exigible.



**Impacto Local:** Inventario de sistemas; supervisión humana; revisión de proveedores.

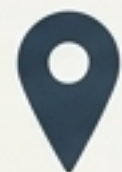


**Competencias:** Reconocer usos/riesgos; aplicar revisión humana.

## IA Generativa y Agentes [CRÍTICA]



**Qué cambia:** Evolución de pruebas individuales a políticas institucionales.



**Impacto Local:** Fugas de datos, alucinaciones, necesidad de delimitación.

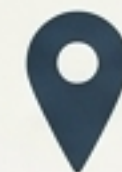


**Competencias:** Diseñar prompts (instrucciones); minimizar datos; verificar.

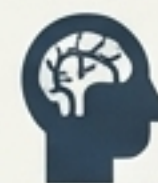
## Ciberseguridad y Continuidad [CRÍTICA]



**Qué cambia:** Admon. pública como objetivo principal de ataques.



**Impacto Local:** Phishing, ransomware; parálisis de servicios.



**Competencias:** Comunicar incidentes; aplicar ENS; coordinar crisis.

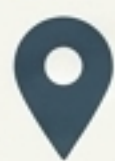
# Frentes 1 y 2: Servicios y Gobernanza

Integración de servicios comunes y complejidad creciente en gestión económica y control.

## Identidad e Interoperabilidad [ALTA]



**Qué cambia:** Cartera europea digital (2026) y servicios comunes.



**Impacto Local:** Nuevos medios de acreditación; incidencias de representación.

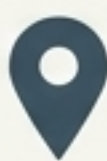


**Competencias:** Gestionar identidad/firma; diseñar flujos interoperables.

## Simplificación y Datos [ALTA]



**Qué cambia:** Rediseño de procesos frente a la mera digitalización de papel.



**Impacto Local:** Datos consistentes; riesgo de automatizar ineficiencias.



**Competencias:** Mapear/simplificar procesos; normalizar y visualizar datos.

## Contratación y Control de Fondos [ALTA]



**Qué cambia:** Compra de tecnología (nube, IA) y cierre de proyectos financiados.



**Impacto Local:** Pliegos funcionales; reintegros, conflictos de interés, trazabilidad.



**Competencias:** Definir niveles de servicio; construir expedientes trazables.

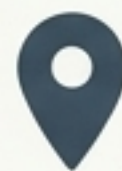
# Frentes 3 y 4: Personas, Ciudadanía y Territorio

La adaptación tecnológica requiere sostenimiento del conocimiento y resiliencia física.

## Relevo Generacional [CRÍTICA]



**Qué cambia:** Jubilaciones masivas amenazan la memoria institucional.



**Impacto Local:** Pérdida de contactos; procedimientos clave no documentados.

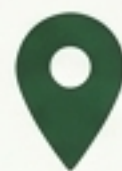


**Competencias:** Identificar conocimiento crítico; documentar puestos; mentorizar.

## Atención Accesible y Lenguaje Claro [ALTA]



**Qué cambia:** Obligaciones normativas sobre webs, documentos y sedes.



**Impacto Local:** Brecha digital; ciudadanos incapaces de entender trámites.

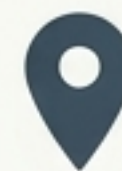


**Competencias:** Redactar en lenguaje claro; crear documentos accesibles.

## Resiliencia Climática y Emergencias [CRÍTICA]



**Qué cambia:** Aumento de eventos extremos; vulnerabilidad de municipios pequeños.



**Impacto Local:** Inundaciones, calor; integración del riesgo en urbanismo.



**Competencias:** Analizar vulnerabilidades; actualizar planes; coordinar alertas.

# De las tendencias a las capacidades

Qué deberá saber hacer el personal local. Las tendencias se convierten en capacidades observables, no en simples temas de interés.



# El impacto territorial: La brecha del tamaño

Menor estructura no significa menor necesidad. Implica mayor polivalencia, dependencia técnica y dificultad de acceso.



**Diseño recomendado para Municipios Pequeños:** Microformación, tutoría activa, casos reales municipales, recursos y servicios compartidos.

# Segmentación por colectivos

El impacto no es homogéneo: no podemos diseñar una acción única para perfiles con responsabilidades distintas.

Colectivo	Competencias Críticas	Formato Sugerido
Secretaría/Intervención	IA, contratación, control	Talleres avanzados y comunidad (Criterio jurídico, supervisión)
Informática/Transformación	Ciberseguridad, agentes IA	Formación especializada (Arquitectura, riesgos)
Administrativos/Auxiliares	Tramitación, IA generativa	Microformación + práctica (Uso seguro, verificación)
Responsables Políticos	Riesgos, crisis	Jornadas ejecutivas (Decisión informada)
Personal Polivalente (ELM)	Todos los frentes	Online tutorizada + modelos (Resolución práctica)

Diferenciar siempre entre: Usuario, Responsable, Especialista, y Órgano decisor.

# Formación sí, pero no para todo

La respuesta eficaz combina el desarrollo de competencias humanas con instrumentos organizativos.



## Respuestas Formativas

- Microformación (1-3 horas)
- Talleres con casos y productos
- Itinerarios por niveles
- Comunidades de aprendizaje



## Respuestas No Formativas

- Políticas y protocolos institucionales
- Guías, modelos y plantillas estandarizadas
- Rediseño de procedimientos
- Asistencia técnica especializada / Servicios provinciales

**Criterio rector: Determinar con precisión qué parte del problema puede reducir realmente un curso.**

# El filtro de conversión

Cuatro preguntas obligatorias antes de programar y trasladar el diagnóstico al Plan 2027.



## Integration Box

**Recomendaciones:** Los resultados cruzan este filtro para convertirse en:

- Incorporación prioritaria (IA, Ciber)
- Diseño de itinerarios (Contratación, Desempeño)
- Respuestas mixtas (Políticas + Plantillas)

# Sistema de Alerta Temprana 2027

Una vigilancia ligera, periódica y trazable para actualizar el diagnóstico sin tener que rehacerlo.



## Normativa

Nueva norma con efecto local (BOE, EUR-Lex).



## Ciberseguridad

Incidentes o interrupciones relevantes (CCN-CERT).



## Tecnología

Nuevos casos de uso de IA o cambios en plataformas comunes.



## Territorio

Eventos climáticos o alertas (MITECO, EEA).



## Demanda Local

Incrementos anómalos de consultas, errores o quejas.



## Ejecución

Convocatoria de fondos que exijan capacidades nuevas.

Proceso: Revisión mensual → Registro de cambio → Efecto en el Plan → Decisión documentada.

# Siguientes pasos: Cierre de la fase

El informe es una hipótesis estructurada. Ahora debe confirmarse, matizarse o descartarse.

**1. Contrastar con históricos:**  
Demanda, listas de espera, abandono.

**2. Incorporar cuestionarios:**  
Evaluar dominio, dificultad y barreras.

**3. Profundizar cualitativamente:**  
Entrevistas sobre causas y casos locales.

**4. Triangular evidencias:**  
Encuestas + históricos + tendencias globales.

**5. Aplicar la matriz definitiva:**  
Brecha, viabilidad, urgencia.

**6. Convertir en acciones:** Nivel, modalidad, metodología e indicadores.

**El valor de la vigilancia está en convertir cambios dispersos en decisiones justificables.**