



Entrevista a Aleida Alcaide
para el informe

“AI and Data in Government Services”



Entrevista a Aleida Alcaide

Con motivo de la elaboración del informe “AI and Data in Government Services”, Capgemini ha entrevistado a **Aleida Alcaide, Directora General de Inteligencia Artificial (DGIA)** del Gobierno de España, para conocer de primera mano su visión sobre el papel de la inteligencia artificial y los datos en el sector público.

La Dirección General de Inteligencia Artificial, integrada en el Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, es el órgano responsable de impulsar y desarrollar las políticas en materia de inteligencia artificial y tecnologías cuánticas en España. Creada en 2021, su misión es definir la estrategia nacional de IA, coordinar su puesta en marcha y fomentar la colaboración con otros organismos públicos.

En general, la Dirección tiene 4 prioridades estratégicas clave:

1. Alcanzar el mayor grado posible de **soberanía tecnológica** en tecnologías claves digitales como la IA y otras tecnologías disruptivas como las tecnologías cuánticas.

2. **Impulsar la innovación** tanto en la oferta de soluciones en estas tecnologías como en su demanda, en España.
3. Fomentar la **adopción de la inteligencia artificial**.
4. Desarrollar la **regulación necesaria** para garantizar que estas tecnologías no vulneran los derechos de los ciudadanos.

En este contexto de funciones, uno de los desafíos más relevantes que le compete afrontar es actuar como principal autoridad notificante de la aplicación del Reglamento de Inteligencia Artificial aprobado por la Unión Europea.

Estrategia y Visión Nacional

¿Cómo está evolucionando la estrategia de IA en España a la luz de los rápidos avances en IA generativa y sistemas agénticos?

La estrategia fue actualizada en 2024 y permitió movilizar un presupuesto de 1.500 millones de euros adicionales del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Este nuevo enfoque, alineado con la estrategia "Apply AI" de la Unión Europea, busca consolidar capacidades propias mediante modelos abiertos como ALIA, infraestructuras de supercomputación y ecosistemas nacionales, reforzando la soberanía tecnológica y reduciendo la dependencia de grandes proveedores internacionales.

Además, ha integrado una visión más aplicada y sectorial, impulsando modelos especializados y el uso de sistemas avanzados como agentes inteligentes en servicios públicos. Se prioriza la incorporación práctica en ámbitos como la administración y la sanidad, junto con la experimentación en sandboxes regulatorios y entornos reales.

Todo ello se articula con una fuerte apuesta por el open source, la colaboración europea y el desarrollo de capacidades para adaptar la IA a los valores, lenguas y necesidades del contexto nacional.

Desde su perspectiva, ¿cuáles son las 2 o 3 principales prioridades estratégicas que están condicionando la adopción de la IA en la administración pública española?

Una primera prioridad estratégica es garantizar una gobernanza sólida y el cumplimiento regulatorio, especialmente en el marco del Reglamento Europeo de IA. La creación de nuevas figuras como el delegado de IA, junto con la elaboración de guías específicas y mecanismos de supervisión, busca generar seguridad jurídica y confianza para pasar de pruebas piloto a sistemas en producción. Sin estos marcos de control, las administraciones tienden a frenar el despliegue por temor a incumplimientos o riesgos asociados.

En segundo lugar, destacan la disponibilidad de datos de calidad y la capacitación del talento público como factores críticos. La adopción efectiva depende tanto de contar con datasets adecuados como de formar a los empleados en el uso y supervisión de la IA, incluyendo pensamiento crítico y rediseño de procesos.

A ello se suma una tercera prioridad transversal: mantener un enfoque centrado en el ciudadano, que respete los derechos fundamentales, y garantice la supervisión humana, accesibilidad y servicios comprensibles, evitando sesgos y despersonalización en la relación con la ciudadanía.

"La estrategia de IA en España ha evolucionado de un enfoque inicial centrado en I+D, talento y digitalización hacia un modelo más ambicioso que incorpora la IA generativa como eje prioritario, para impulsar la adopción en pymes, start-ups, y en las administraciones públicas."

Aleida Alcaide





Gobernanza y modelo operativo

¿Cómo está equilibrando España la ambición innovadora en IA con su papel de liderazgo regulatorio, especialmente en el contexto de la Ley de IA de la UE?

La regulación es necesaria, pero hay que poner el foco en facilitar su aplicación a través de estándares, o las facilidades para saber qué pasos hay que ir dando y qué tramitaciones es necesario afrontar en este momento.

Estamos abordando el tema promoviendo un equilibrio, planteando que regulación e innovación son complementarios y no opuestos. Nuestro objetivo es crear las condiciones para tener un modelo regulatorio que sea sostenible, confiable y escalable. Esto nos está permitiendo posicionarnos como uno de los países que mejor está integrando ambas dimensiones en el contexto del AI Act.

Tenemos un rol activo en la construcción del propio marco europeo, el cual no se limita a aplicar el Reglamento de IA, sino que influimos en el contenido y la orientación, como demuestran las negociaciones en el paquete "Digital Omnibus" con la incorporación de nuevas prácticas prohibidas, como los deepfakes de contenido íntimo o los que visibilizan pornografía infantil, reforzando en todo momento la protección de derechos fundamentales, especialmente para niños y mujeres.

En paralelo, hemos impulsado instrumentos concretos para fomentar la innovación:

- Sandboxes regulatorios pioneros, que permiten probar sistemas de IA en entornos reales y anticipar requisitos de cumplimiento.

- Guías prácticas y acompañamiento institucional, para traducir la norma en criterios operativos y dar certidumbre a empresas.
- Inversión en infraestructuras, datos y modelos propios, como el impulso de la creación de las fábricas de Inteligencia Artificial, el despliegue de modelos y corpus en español y lenguas cooficiales, bajo el nombre de la infraestructura ALIA o la inversión en talento, a través de diversos programas formativos.

En comparación con otros Estados miembros, ¿qué elementos diferenciales cree que caracterizan el enfoque español en gobernanza y despliegue de la IA?

El AI Index de la Universidad de Stanford justamente menciona el liderazgo regulatorio español. Esto se debe principalmente por estar en consonancia, no solo con el reglamento europeo de Inteligencia Artificial, sino por la producción normativa a nivel nacional, local y autonómico, y el abordaje ético para el respeto a los derechos fundamentales.

Partimos de la idea de que la regulación es una palanca para generar certidumbre jurídica y, por tanto, de adopción. La normativa que impulsamos no pretende frenar la innovación, sino establecer condiciones de seguridad, transparencia y control humano que faciliten el despliegue de la inteligencia artificial a gran escala.

A su vez, desarrollamos un marco nacional con guías sencillas que facilita su aplicación práctica, y también fuimos los primeros a nivel europeo, en crear un organismo público encargado de garantizar un uso ético, seguro y transparente de la IA, a través de la Agencia Estatal de Supervisión de la Inteligencia Artificial, que es como el Safety Institute español.

Soberanía digital y autonomía estratégica

¿Cómo está abordando España la soberanía digital en IA y datos, especialmente en un contexto de fuerte dependencia de proveedores tecnológicos globales?

Hemos puesto en marcha a través de la Sociedad Española de Transferencia Tecnológica, una serie de fondos orientados a invertir en empresas que desarrollen IA, semiconductores y otras tecnologías disruptivas, con el objetivo de alcanzar mayor autonomía en nuestros propios sistemas de IA.

Es cierto que el nivel de inversión privada en IA en Europa es sustancialmente inferior al de Estados Unidos, aproximadamente de 10 a 1, por lo que la apuesta pasa por una mayor inversión pública en grandes infraestructuras públicas y en fondos de capital riesgo tecnológico que faciliten la creación y crecimiento de estas grandes empresas.

Sobre esta cuestión me gustaría destacar que participaremos junto con la Comisión Europea en el proyecto de gigafactorías de IA para crear gigantes tecnológicos en Europa que actúen de nubes de IA, en una iniciativa que movilizará 200.000 millones de euros entre capital público y privado.

¿Cuáles son los principales retos para construir capacidades soberanas en la infraestructura de nube, datos e IA dentro del sector público?

El punto de partida es positivo en términos de competitividad en IA, el Global AI Vibrancy Ranking elaborado a partir de los datos del AI Index de Stanford (datos 2024), sitúa a España como el 7º país del mundo, por delante de Japón, Francia, Canadá y Alemania, y el segundo mejor de Europa, solo por detrás del Reino Unido. Se trata de un índice que agrega desde la inversión en I+D, a talento y educación, inversión y medidas de gobernanza e IA responsable.

Y aunque una de nuestras fortalezas radica en que la IA es ya el ámbito con mayor inversión de capital riesgo del sector tecnológico español y España figura entre los países europeos con más creación de startups de IA según el informe 'Spanish Tech Ecosystem' 2025, necesitamos dar un salto en inversión en grandes infraestructuras compartidas, desde lo público y lo privado, y lograr que las startups escalen a fases más avanzadas o que lleguen a convertirse en unicornios.

Otro reto consiste en dinamizar el entorno empresarial, escalar esas empresas, de modo que un número mayor alcancen la condición de grandes compañías, y que las administraciones públicas puedan beneficiarse de la IA generando una verdadera transformación.



Somos uno de los tres países europeos, junto con Alemania y Polonia, en disponer de dos fábricas de inteligencia artificial, que proporcionarán cómputo gratuito en suelo español a pymes.

Aleida Alcaide



Soberanía digital y autonomía estratégica

Mirando a Europa, ¿cómo cree que el impulso europeo por la soberanía digital influirá en la colaboración transfronteriza y en la estrategia de IA de España?

Debe haber unión para colaborar. Por ejemplo, nuestro Gobierno acordó junto a Alemania y otros países fomentar la colaboración entre compañías, para que las empresas impulsen la soberanía digital europea.

El objetivo es que las empresas españolas que reciban esta ayuda pública hagan sus proyectos en colaboración con compañías de otros países de la Unión Europea. Se trata de la iniciativa IPCEI – IA.

Una iniciativa estratégica de colaboración público-privada en toda la cadena de valor de la IA y con foco en la soberanía, la innovación y alto impacto en economía y sociedad europea, desde la investigación y el desarrollo hasta el primer despliegue industrial.

Se han seleccionado ya los proyectos españoles que participarán, y las compañías seleccionadas deberán establecer alianzas con socios en otros países miembros de la UE para escalar su proyecto y asegurar un impacto europeo real.

“

Hay que potenciar las capacidades que tiene España al compartir con otros países del sur de Europa una estructura productiva con un peso extraordinario de las pymes y microempresas, que se enfrentan a barreras específicas para la adopción de la IA, como la elevada inversión inicial, los costes fijos de implementación, la gran cantidad de datos necesarios para aprovechar las aplicaciones de IA o la falta de personal cualificado.

Aleida Alcaide



Implementación y casos de uso

¿Qué casos de uso de IA han tenido hasta ahora el mayor impacto medible en los servicios públicos?

Para responder a esta pregunta debemos tener en cuenta la trazabilidad en el proceso de la digitalización de la administración y la incorporación de varias tecnologías que operan de manera conjunta. Con relación a la IA llevamos tiempo trabajando para que no sea un experimento aislado, sino una realidad concreta y escalable.

Nuestro proyecto GovtechLab o incubadora de casos de uso de IA es una iniciativa que nace con el objetivo de arrancar la transformación de la Administración pública utilizando la IA generativa donde pueda ser más útil.

Actualmente estamos trabajando en 19 casos de uso que van desde asistentes para la generación de documentación interna de apoyo a los funcionarios, como asistentes para la ciudadanía.

Desde su experiencia, ¿qué diferencia los despliegues de IA que escalan con éxito en el sector público de aquellos que se quedan en pilotos?

Este fenómeno es el llamado "purgatorio de los pilotos", donde los pilotos no logran avanzar y quedan atrapados en el período de prueba. En el caso de nuestra incubadora de casos de uso de IA, se ha intentado reducir al máximo este riesgo mediante la selección previa de los proyectos.

Nuestro proceso parte de necesidades reales identificadas en los Ministerios, lo que garantiza la relevancia, utilidad e impacto efectivo de las soluciones desarrolladas. Asimismo, se ha llevado a cabo un proceso de selección riguroso, en el que se ha analizado tanto la viabilidad técnica como la precisión esperada de las aplicaciones de inteligencia artificial en cada caso concreto. Adicionalmente, se ha evaluado su potencial de reutilización, con el propósito de facilitar su escalabilidad y extensión a distintos ámbitos de la Administración Pública.

IA agéntica y generativa

¿Cómo está abordando el gobierno la adopción de herramientas de IA generativa para uso de los empleados públicos?

Desde nuestro Ministerio estamos construyendo un agente soberano de IA para empleados públicos: una plataforma transversal de asistencia para que ningún funcionario dependa de herramientas comerciales externas para hacer su trabajo cotidiano, y que ayude a la contratación y a la búsqueda de información en fuentes públicas con datos de alto valor.

Se ha creado un grupo específico para coordinar la Inteligencia Artificial en la Administración General del Estado (AGE), denominado "Comisión de Trabajo de Inteligencia Artificial de la AGE", que nace para adoptar la IA en la administración de manera coordinada, segura y eficiente, y es impulsada a través de la Estrategia de Inteligencia Artificial de España, actualizada en 2024.

Talento

¿Cómo está abordando España la brecha de talento en IA dentro del sector público y qué papel juegan las alianzas con universidades, startups y grandes empresas tecnológicas?

España está abordando la brecha de talento en IA en el sector público desde un enfoque estructural, progresivo y colaborativo, combinando políticas de formación interna, rediseño de perfiles y una intensa articulación de ecosistemas con universidades, centros de investigación, startups y grandes tecnológicas.

Por un lado, con las 'Fábricas de IA', los centros de supercomputación ofrecen no solo capacidad de cómputo en IA de forma gratuita, sino que al mismo tiempo brindan servicios de aceleración de empresas y las administraciones públicas, formación en IA y de aplicación de la IA en distintos sectores, generando ecosistemas que unen el talento investigador con el mundo empresarial y público.

“

La inteligencia artificial es una tecnología tremendamente positiva para agilizar procesos dando un mejor servicio al ciudadano. Considero que en este punto lo importante es dominarla y poder ponerla al servicio de las personas. No es tanto adoptarla porque sí, sino saber a ciencia cierta qué destino le vamos a dar.

Aleida Alcaide





Impacto ciudadano

Más allá de las ganancias de eficiencia, ¿cómo se está midiendo el impacto social de la IA en términos de transparencia, confianza ciudadana y calidad del servicio público?

España tiene un rol destacado dentro de la UE por nuestros servicios públicos digitales y el gobierno electrónico, lo cual también se debe a una actualización continua de la infraestructura tecnológica, y la alta conectividad de nuestro país. La década digital muestra que actualmente superamos la media europea en interacción ciudadana con gobierno electrónico (89% vs. 82%), acceso a registros de salud electrónicos (88% vs. 83%) y usuarios de la administración electrónica (83% vs 75%).

Estos resultados están relacionados con la estrategia de digitalización implementada por la administración del Estado, que asegura un alto nivel de interacción en línea entre el gobierno, los ciudadanos y las empresas.



Esperamos que la Administración pública, en todos sus niveles, haya iniciado un proceso de transformación profunda apoyándose en la IA para hacer más sencillo e intuitivo el acceso a ayudas, prestaciones, contratos y a todos los servicios públicos. En este caso la IA no es una mera opción tecnológica sino una necesidad organizativa.

Aleida Alcaide

Perspectivas de futuro

Mirando hacia el futuro, 3–5 años, ¿qué cambios estructurales espera que la IA aporte a la Administración en España?

Vivimos un momento decisivo en el que la inteligencia artificial ha dejado de ser una promesa tecnológica para consolidarse como una herramienta estratégica de aplicación efectiva al servicio de lo público.

Las administraciones, tradicionalmente percibidas como estructuras complejas y con limitada capacidad de adaptación, disponen hoy de la oportunidad de evolucionar hacia organizaciones más ágiles, productivas, proactivas y cercanas al ciudadano gracias al uso responsable de la IA.

No obstante, el desarrollo de estas tecnologías avanza a un ritmo muy acelerado y, aunque ya está generando beneficios tangibles en tareas individuales de los empleados públicos y en casos de uso concretos, la transformación estructural de las organizaciones, en particular de las administraciones públicas, presenta una elevada complejidad.

En este sentido, los resultados de mayor impacto difícilmente se materializarán en el corto plazo. Ello se debe, entre otros factores, a la necesidad de garantizar el adecuado encaje de estas soluciones dentro del marco normativo vigente, especialmente considerando que los procedimientos administrativos constituyen el núcleo del funcionamiento de la Administración Pública.

Por tanto, resulta imprescindible analizar la compatibilidad de la inteligencia artificial con las garantías jurídicas y derechos recogidos en las Leyes 39/2015 y 40/2015, así como las propias limitaciones de la tecnología, con el fin de asegurar una integración que sea tanto eficaz como jurídicamente sólida.

Sobre Capgemini

Capgemini es un socio global de transformación empresarial y tecnológica impulsado por la inteligencia artificial que aporta un valor empresarial tangible. Imaginamos el futuro de las organizaciones y lo hacemos realidad gracias a la inteligencia artificial, la tecnología y las personas. Con una sólida trayectoria de casi 60 años, somos un grupo responsable y diverso formado por más de 420 000 colaboradores en más de 50 países. Ofrecemos servicios y soluciones integrales gracias a nuestra profunda experiencia en el sector y a nuestro sólido ecosistema de socios, aprovechando nuestras capacidades en estrategia, tecnología, diseño, ingeniería y operaciones empresariales. El Grupo registró unos ingresos globales de 22 500 millones de euros en 2025.

Make it real.
www.capgemini.com

