

¿Hemos cambiado al 24 x 7 o seguimos en el vuelta usted mañana? La transformación de la administración tradicional a la administración electrónica

Debate coordinado por MARÍA DE INCLÁN SÁNCHEZ, ANA ISABEL CALLEJA FERNÁNDEZ y
MARTA JIMÉNEZ MARTÍN¹

Banco de España

Desde finales del siglo XX las administraciones y entidades públicas han mostrado su inquietud por facilitar sus servicios a los ciudadanos por medios electrónicos. El año 2007 supone el cambio del “podrán” al “deberán” con la aprobación de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, que obliga a las administraciones a relacionarse por medios electrónicos con los ciudadanos. Con el paso del tiempo, la evolución de la tecnología y la sociedad, y el aumento de las capacidades digitales de los ciudadanos y administraciones se constata que es necesario desarrollar una nueva Ley que cubra esta brecha, el dos de octubre del año 2016 entró en vigor la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. En marzo del año 2020 la llegada de la pandemia SARS-CoV-2, Covid-19, es determinante para el uso generalizado de la Administración Electrónica es, a la fuerza, la palanca de cambio que impulsa a los usuarios y administraciones a concienciarse de la necesidad y oportunidad de una administración sin papeles y sin presencia en las oficinas, una administración siempre abierta que ofrece la posibilidad de realizar trámites 24 horas al día 365 días al año. ¿Habremos dejado atrás el vuelta usted mañana? Se propone un debate sobre cómo se está produciendo este cambio en los ciudadanos y en las Administraciones Públicas.

Administraciones Públicas, Procedimiento Administrativo Común, transformación digital, SARS-CoV-2, Covid-19, administración electrónica, administración en papel, papel cero, transparencia, servicios digitales, trámites electrónicos, sistema híbrido, sistemas híbridos, cambio cultural, brecha generacional.

Introducción

“...-Os aseguro que en los quince días con que contáis, no habréis podido hablar siquiera a una sola de las personas cuya cooperación necesitáis.

- ¡Hipérboles! Yo les comunicaré a toda mi actividad.

-Todos os comunicarán su inercia.

¹ Las opiniones y análisis que aparecen en este artículo son responsabilidad de los autores y, por tanto, no necesariamente coinciden con los del Banco de España o los del Eurosistema.

... Por último, después de cerca de medio año de subir y bajar, y estar a la firma o al informe, o a la aprobación o al despacho, o debajo de la mesa, y de volver siempre mañana, salió con una notita al margen que decía:

«A pesar de la justicia y utilidad del plan del exponente, negado.»

- ¡Ah, ah!, monsieur Sans-délai -exclamé riéndome a carcajadas; éste es nuestro negocio...

Pero monsieur Sans-délai se daba a todos diablos.

- ¿Para esto he echado yo mi viaje tan largo? ¿Después de seis meses no habré conseguido, sino que me digan en todas partes diariamente: «Vuelva usted mañana», y cuando este dichoso «mañana» llega, en fin, nos dicen redondamente que «no...»

Vuelva Usted Mañana. El Pobrecito Hablador. Revista Satírica de Costumbres, por el Bachiller don Juan Pérez de Munguía (seud. de Mariano José de Larra), n.º 11, enero de 1833, Madrid.

Desde finales del siglo XX las administraciones y entidades públicas han mostrado su inquietud por facilitar sus servicios a los ciudadanos por medios electrónicos. La **Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común** presentaba cierta preocupación hacia estas cuestiones, ya en su artículo 45. Incorporación de medios técnicos, especificaba entre otras cuestiones que “Las Administraciones Públicas impulsarán el empleo y aplicación de las técnicas y medios electrónicos, informáticos y telemáticos, para el desarrollo de su actividad y el ejercicio de sus competencias, con las limitaciones que a la utilización de estos medios establecen la Constitución y las Leyes”, además exponía que “Los documentos emitidos, cualquiera que sea su soporte, por medios electrónicos, informáticos o telemáticos por las Administraciones Públicas, o los que éstas emitan como copias de originales almacenados por estos mismos medios, gozarán de la validez y eficacia de documento original siempre que quede garantizada su autenticidad, integridad y conservación y, en su caso, la recepción por el interesado, así como el cumplimiento de las garantías y requisitos exigidos por ésta u otras Leyes”. También su artículo 38 hablaba de la informatización incipiente de los registros de entrada y salida de documentos.

El año 2007 supone el cambio del “podrán” al “deberán” con la aprobación de la **Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos**, que obliga a las administraciones a relacionarse por medios electrónicos con los ciudadanos. En su exposición de motivos la norma presenta que “La Ley consagra la relación con las Administraciones Públicas por medios electrónicos como un derecho de los ciudadanos y como una obligación correlativa para tales Administraciones”. Supone, sin lugar a dudas, el primer gran impulso hacia la administración electrónica y la oficina sin papeles. La automatización de las administraciones era una realidad más que incipiente que el legislador debía regular para dar un mejor servicio a los ciudadanos, y garantizar sus derechos y obligaciones, así como avalar las actuaciones de las Administraciones Públicas y mejorar su eficiencia. A raíz de la entrada en vigor de la Ley 11/2007 las administraciones e instituciones públicas desarrollaron numerosos proyectos y servicios de “Administración Electrónica” que permiten que poco a poco los ciudadanos puedan realizar sus trámites por este medio, empiezan a funcionar las sedes electrónicas, los registros electrónicos, las comunicaciones electrónicas y los servicios que garantizan estos procesos como la identificación digital y firma electrónica entre otros muchos.

Con el paso del tiempo, la evolución de la tecnología y la sociedad, y el aumento de las capacidades digitales de los ciudadanos y administraciones se constata que es necesario

desarrollar una nueva Ley que cubra esta brecha que, además, solucione el problema de dispersión normativa y superposición de distintos regímenes jurídicos no siempre coherentes entre sí que dificultaba la aplicación de las diferentes normas en vigor. Ante esa necesidad el dos de octubre del año 2016 entró en vigor **la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas**, que en su preámbulo motiva su razón indicando “... 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. En efecto, la constancia de documentos y actuaciones en un archivo electrónico facilita el cumplimiento de las obligaciones de transparencia, pues permite ofrecer información puntual, ágil y actualizada a los interesados”. La aprobación de la Ley 39/2015 junto con la aprobación de la **Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público**, son definitivas para la puesta en marcha de la Administración Electrónica.

Las actuaciones emprendidas han sido muy importantes en todas las administraciones e instituciones públicas: nacionales, autonómicas y locales. Cada una de ellas tiene sus estrategias y planes de acción, pero los objetivos en todas son muy similares, facilitar servicios electrónicos a los ciudadanos que permitan que este no tenga que ir presencialmente a las oficinas, también y no menos importante, ganar eficiencia interna en la tramitación de los diferentes asuntos y procedimientos. Para que esto sea una realidad es necesario que las administraciones transformen y automaticen sus procesos internos tradicionalmente realizados en papel a electrónico, desarrollen aplicaciones y adecúen sus procedimientos de trabajo a esta demanda de la sociedad. El nivel de avance y desarrollo de los servicios electrónicos se está desarrollando de manera desigual dependiendo de la estrategia y recursos que pueden dedicarse; de igual modo, se pone de manifiesto que las Administraciones Públicas requieren mayor interrelación, conexión, comunicación y coordinación.

En marzo del año 2020 la llegada de la pandemia **SARS-CoV-2, Covid-19**, es determinante para el uso generalizado de la Administración Electrónica. Se constata que los servicios digitales y trámites electrónicos ofrecidos por las Administraciones Públicas no son suficientes para cubrir las necesidades que demandan los ciudadanos. Las administraciones e instituciones deben adaptarse y buscar soluciones, han de ser valientes e implantar estas propuestas y ofrecer servicios que permitan a los ciudadanos acceder a multitud de procedimientos y servicios que durante muchos meses sólo se pudieron ofrecer de manera no presencial. Igualmente, deben hacer un ejercicio de transparencia y presencia en las redes sociales para llegar al ciudadano y poder comunicarse virtualmente, facilitar información y ofrecer garantías de seguridad en sus procesos y confianza en un entorno digital. El Covid-19 es, a la fuerza, la palanca de cambio que impulsa a los usuarios y administraciones a concienciarse de la necesidad y oportunidad de una administración sin papeles y sin presencia en las oficinas, una administración siempre abierta que ofrece la posibilidad de realizar trámites 24 horas al día 365 días al año. ¿Habremos dejado atrás el vuelva usted mañana?

Se propone un debate sobre cómo se está produciendo este cambio en los ciudadanos y en las Administraciones Públicas. Para ello se han seleccionado representantes de diferentes administraciones e instituciones, profesionales de empresas de servicios digitales, desarrolladores de software que deben atender estos requisitos normativos; también se incorpora al debate el punto de vista de la universidad y su papel como capacitadores de los profesionales que deben diseñar, realizar y liderar este cambio, por último se presenta el punto

de vista de dos profesionales de diferentes generaciones, uno acostumbrado a la administración tradicional en papel y otro, nativo digital, más cerca del metaverso que de la ventanilla presencial.

Cuestionario

1. La Administración Electrónica está llamada a ir sustituyendo progresivamente a la administración tradicional en papel por las ventajas que esto conlleva. Sin embargo, no podemos olvidar los inconvenientes ¿de qué modo percibes estas ventajas? ¿y los inconvenientes?, ¿qué debemos mejorar?

Julio Cerdá Díaz (Administración Local)

Estamos en una etapa de transición entre los dos modelos, y que bien podría llamarse “edad media digital”, donde predominan los entornos híbridos, conviven procesos íntegramente electrónicos con otros donde todavía está presente el papel, aunque no hay debate posible, tenemos que pensar y trabajar exclusivamente en digital. Además de por sus ventajas, que son evidentes, por una cuestión de responsabilidad, por la propia realidad, el presente es digital, y consecuentemente los servicios públicos tienen que ser electrónicos.

Las ventajas superan a los inconvenientes, la administración digital es auditable, transparente, interoperable, reutilizable, accesible a todas horas, y es la coartada perfecta para acometer la simplificación y mejora de los procesos internos. Solo así será realmente útil, por eso no es sólo es una cuestión de tecnología, lleva aparejados cambios organizativos profundos que pueden vivirse con mucha tensión, requiere un esfuerzo importante a nivel de trabajo y puede conllevar un fuerte estrés, a pesar de que al mismo tiempo sabemos que es una oportunidad que enriquece a la organización, a sus empleados, y por supuesto se mejora el servicio a la ciudadanía.

Hay que lanzar proyectos sostenibles, que sean realistas, en varias fases, pero también ambiciosos, sin pensar que la transformación digital está basada exclusivamente en la utilización de las tecnologías, en la mera digitalización de los procesos. Con un liderazgo claro desde el ámbito político y técnico, y donde la digitalización sea una prioridad estratégica, una coartada para abordar el verdadero cambio, transformar la gestión pública, acabar con las malas prácticas administrativas, y poner el foco en los ciudadanos, en contar con unos servicios públicos más eficientes, eficaces y comprometidos en facilitar la relación con las personas.

María Teresa Fernández Talaya (Profesional de la Información)

Ventajas: Cercanía de la administración al administrado, posibilidad de controlar más de cerca la administración. Transparencia, racionalización burocracia.

Inconvenientes: Expulsar del sistema a los analfabetos digitales y a los ciudadanos que no tengan acceso a los equipos necesarios, complicar incontrolablemente la burocracia al no emprender previamente la racionalización de la misma.

Manuel García Ruiz (Banco de España)²

Las ventajas de la administración electrónica (AE) son patentes en tanto en cuanto la ubicuidad de la tecnología facilita a la administración la prestación del servicio público y a los ciudadanos la tramitación por medios electrónicos. Reducción de los tiempos de tramitación, ahorro en costes, disponibilidad 24x7, accesible para todos o evitar desplazamientos para el ciudadano son solo algunas de las ventajas que cualquiera tiene en mente cuando piensa en la administración electrónica. Como coordinador de soluciones de administración electrónica, resaltaría como ventajas para las Administraciones Públicas (AAPP) la inmediatez y la flexibilidad para adaptar el modelo a las circunstancias, lo que permite ofrecer más fácilmente una administración electrónica actualizada.

Si nos referimos a los inconvenientes, partiendo de la base que la administración electrónica debe entenderse como una solución transversal en la cual ciudadano y administración deben interactuar con un objetivo compartido, pero desde perspectivas opuestas, no podemos, por este mismo motivo, ver los inconvenientes desde una sola de estas perspectivas. En este sentido, los ciudadanos que se deciden a tramitar electrónicamente con la administración encuentran habitualmente en la tecnología su principal inconveniente. La tecnología, que debería ser el principal aliado, se convierte en muchos casos en el principal escollo para que la administración electrónica despegue de forma definitiva. La identificación electrónica, disponer de software no actualizado o en regla, configuraciones incompatibles y la amplia variedad de soluciones tecnológicas habilitadas en las distintas AAPP, hacen que en muchas ocasiones la tramitación por parte del ciudadano de a pie se convierta en una odisea. Por otro lado, no podemos olvidar que, entre el amplio grupo de usuarios de la administración electrónica, vamos a encontrar también usuarios que actúan en nombre de empresas u otras administraciones, los cuales, aunque solo sea porque lo hacen por un motivo profesional, se desenvuelven sin apenas problemas y son capaces de finalizar sus tramitaciones con éxito en la mayor parte de las ocasiones.

Desde la perspectiva de la Administración, entre principales inconvenientes se podría mencionar el complejo mantenimiento de un modelo de administración electrónica que cada día cuenta con más “piezas”, con integraciones complejas que generan dependencias cuya gestión es costosa y que, como consecuencia, puede afectar a la idónea prestación del trámite o servicio electrónicos. No debemos dejar de mencionar también los constantes cambios normativos por los que nos vemos afectados que nos obligan a actualizar no solo los trámites en sí, sino también el modelo de administración electrónica que los soporta

Si bien es cierto que la AE lleva con nosotros bastante tiempo y que, sin entrar a hacer un análisis pormenorizado, podemos decir que goza de cierto grado de madurez, no podemos caer en la complacencia. La administración será electrónica o no será y, en este sentido, la mejora continua deberá estar siempre presente. El recorrido será largo y será, precisamente, ese recorrido el que nos dé la experiencia necesaria para ir mejorando a través de revisiones constantes que nos permitan tomar el pulso a la situación en cada momento. En ocasiones seguimos haciendo una administración electrónica para el ciudadano, pero sin pensar en sus necesidades y limitaciones. Debemos racionalizar el número de trámites disponibles y hacerlos inteligibles. Usar un lenguaje coloquial que aporte cercanía para facilitar su uso por parte de los ciudadanos y evitar el rechazo que en muchas ocasiones se viene produciendo.

² Las opiniones y análisis que aparecen en este artículo son responsabilidad de los autores y, por tanto, no necesariamente coinciden con los del Banco de España o los del Eurosistema.

Ana Gómez Pérez (Empresa de Servicios)

Innegablemente la Administración Electrónica ha llegado para quedarse, y ya no hay vuelta atrás. Los beneficios son innumerables, agilidad, disponibilidad, erradicación de desplazamientos, sostenibilidad, ahorro de costes, etc., etc...

Ahora se abren nuevos retos nada baladíes como la preservación y autenticación de documentos y trámites, normalización de formatos, preservación y almacenamiento, protección de datos, accesos a la ciudadanía, así como nuevas competencias y nuevos profesionales para llevar a cabo estas funciones. También es importante no dejar a nadie atrás en este proceso de automatización porque a la vista está que un segmento importante de la población aún no tiene las competencias digitales mínimas para desenvolverse con soltura en este nuevo entorno digital; hay que pensar durante un tiempo en cohabitar con sistemas híbridos que faciliten la incorporación paulatina del papel al digital ...

Tony Hernández Pérez (Profesor de Universidad)

Para alguien que maneja aceptablemente bien las tecnologías las ventajas están siendo evidentes y prácticamente todas las relaciones con la administración se realizan ahora a través de medios electrónicos.

Tal y como se está acometiendo, la transición de una administración en papel a una electrónica aumenta las diferencias sociales. Aunque la penetración de internet y de *smartphones* en España supera el 90%, la realidad es que existe mucha población que por edad y/o por falta de formación educativa o capacidad tecnológica carecen de ordenador o, lo más importante, de conocimientos para entenderse y comunicarse con la administración mediante procedimientos digitales sin ayuda. A veces, ni siquiera para los asuntos más simples como solicitar una cita a través de medios electrónicos.

He sido testigo de personas que han acudido a una administración en donde no se atendía a nadie sin una cita previa, que era muy difícil de conseguir por teléfono y muy difícil de conseguir también por medios telemáticos. La frustración, desesperación y desconfianza hacia la Administración que eso genera resulta difícil de paliar. No solo ocurre con la Administración pública, solo hay que observar las colas de los bancos.

La transformación digital va más allá de la tecnología, implica un cambio cultural y organizativo profundo. La transformación digital de la Administración debería ser un proceso centrado en las personas no en los procedimientos. La Administración debería acometer su transformación digital teniendo en cuenta a las personas que por edad o por formación no poseen las competencias educativas y/o digitales necesarias para comunicarse con la administración. La transformación digital debe pensarse en al menos tres capas, para los que puedan y quieran comunicarse por vía exclusivamente digital, para los que desean la comunicación digital solo en ciertos casos y para aquellos que bien porque no tienen conocimientos o capacidad tecnológica requieren de una comunicación tradicional con la administración y que sean estos servicios los que “digitalicen” lo que sea necesario.

Francisco José Valentín Ruiz (Empresa de Servicios)

Empezaré por la muy acertada, creo yo, introducción a esta pregunta: «La Administración Electrónica está llamada a ir sustituyendo progresivamente a la administración tradicional en papel por las ventajas que esto conlleva». Esa premisa materializa la realidad actual tal y como se ha venido configurando (sustitución progresiva del papel) y que contrasta con la previsión legal de uso generalizado y obligatorio de medios electrónicos en todas las fases de tramitación (título IV de la Ley 39/2015), desde octubre de 2016 o abril de 2021 si contamos las prórrogas para su puesta en marcha de manera íntegra. Dicho de otro modo, las administraciones, el personal público, los ciudadanos y las empresas prestadoras de servicios estábamos obligados a tener/contar con una administración electrónica en 2016-2021 pero nos hemos encontrado con un camino plagado de obstáculos para alcanzar el objetivo de una tramitación completamente digital y, en consecuencia, con una imposibilidad real, que existe aún hoy, para hacer desaparecer el papel de la tramitación administrativa (evidentemente, la situación no es igual en todas las administraciones).

Las ventajas eran claras en 2015 y la previsión legal y normativa así las recogía: «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». Esas ventajas están plenamente vigentes y se completan con la exigencia social (y por la derivada de la situación pandémica no prevista) de acceso desde cualquier lugar, en cualquier momento y desde cualquier dispositivo a cualquier servicio público, de ocio o consumo. Las ventajas teóricas, por tanto, inmejorables: se acabó de un plumazo el «vuelva usted mañana». Sin embargo, los inconvenientes están ahí: promover un cambio de paradigma de sustitución plena del papel por medios alternativos electrónicos, no ya en toda la sociedad, sino exclusivamente en lo circunscrito al seno de la administración, se ha convertido, en muchos casos, en la mayor encrucijada para muchos organismos públicos. ¿Por qué? Hay muchas razones, aunque diré dos de las que me parecen más destacadas: primero, porque implicaba un cambio de visión tan radical en la forma de trabajar hasta la fecha que, o bien se abordaba con un cuidado y profundo proceso de gestión del cambio o a través de un, mucho más largo, cambio generacional; y segundo, porque la mayoría de las instituciones carecían de modelos de gestión documental implantados que sustentaran la actividad administrativa (fuera esta en papel, electrónica o híbrida) y la traslación a un sistema de gestión completamente electrónico los requiere. Sin gestión documental los problemas no tardan en aflorar.

Esas dos cuestiones son, precisamente, algunos de los puntos de mejora que debemos plantear para alcanzar el objetivo de una administración plenamente digital con una tramitación completamente electrónica: mejores procesos de gestión del cambio y más visión orientada hacia la gestión documental.

Blanca Vázquez Pascual (Profesional de la Información)

Actualmente, la Administración Electrónica se ha instaurado en la gran mayoría de los trámites administrativos realizados por los ciudadanos, sustituyendo progresivamente a la Administración en papel. Este cambio se ha debido a las numerosas ventajas que ofrece este nuevo servicio.

Entre estas ventajas, se encuentra la agilización de los procesos administrativos. A través de este nuevo sistema, el ciudadano no se ve en la obligación de tener que desplazarse a una oficina para realizar un trámite administrativo concreto, permitiendo a los usuarios ahorrar tiempo y dinero al suprimir dichos desplazamientos. No obstante, no sólo se trata de un servicio más económico para los usuarios, sino también para la propia Administración, ya que abarata los costes de personal y material. Además, se trata de un sistema que está disponible 24 horas al día, todos los días del año, no teniendo así un límite de horario a la hora de realizar cualquier trámite que se necesite a diferencia de lo que ocurre con la Administración en papel. Otro de los puntos fuertes que conlleva la Administración Electrónica es la posibilidad que tiene el ciudadano para poder acceder a la documentación relacionada con dicha gestión desde la propia plataforma e incluso poder descargarla y acceder a ella desde cualquier dispositivo electrónico. Por último, en sintonía con la preocupación de las nuevas generaciones con respecto al calentamiento global y el medio ambiente, la Administración Electrónica es un sistema que favorece la reducción del consumo de papel, convirtiéndose así en un sistema sostenible con el medio ambiente que garantiza la responsabilidad medioambiental de las Administraciones Públicas.

Sin embargo, no es oro todo lo que reluce. La progresiva sustitución de la Administración en papel por la Administración Electrónica también conlleva inconvenientes. Una de las desventajas que presenta la Administración Electrónica es la desconfianza que puede surgir entre los ciudadanos al ver cuestionada la privacidad y la seguridad de sus datos. La proliferación del fraude electrónico aumenta el miedo de los más mayores a las nuevas tecnologías debido a que se trata del sector de la sociedad más vulnerable por su escasa familiaridad con las nuevas tecnologías. Otro inconveniente de la Administración Electrónica es la dependencia existente en el correcto funcionamiento del sistema, ya que cualquier fallo puede derivar en que no se finalice el trámite, pudiendo pensar así que se ha perdido el tiempo al realizar dicha gestión. Sin embargo, considero que la principal desventaja de la Administración electrónica es la brecha digital que ha surgido entre los nativos digitales (generación Z y generación Y o *millennial*) y las generaciones más mayores. El desconocimiento por parte de los más mayores de las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías y las dificultades para adaptarse a ellas originan una situación que genera preocupación e inquietud. Esta brecha generacional se intensifica cuando las nuevas tecnologías acaban imponiéndose en la gestión de trámites diarios, generando así una progresiva exclusión social de aquellas personas que no están familiarizadas con el mundo digital. Un ejemplo reciente lo hemos podido observar en el sector bancario. La preponderancia de las gestiones a través de Internet frente a la atención presencial en las sucursales ha desencadenado una recogida de firmas por parte del Sr. D. Carlos San Juan Laorden, un hombre de 78 años que, ante la injusticia que estos cambios suponían para las personas más mayores, decidió dar un paso adelante e intentar conseguir que los bancos garanticen la atención presencial.

Aunque la Administración Electrónica reporta numerosas ventajas, no se deben dejar de lado los problemas o inconvenientes que pueden surgir a la hora de implantar este servicio con el objetivo de afrontarlos e intentar resolverlos para garantizar el mejor servicio posible a los ciudadanos.

2. ¿Crees que la pandemia COVID-19 ha supuesto el cambio definitivo, tanto desde un punto de vista organizativo como cultural, para saltar de la administración tradicional en papel a la Administración Electrónica?

Julio Cerdá Díaz (Administración Local)

No, no lo diría así. Creo que se ha confundido las soluciones de emergencia que se pusieron en marcha por pura necesidad, y donde fue más importante el compromiso de servicio de la gran mayoría de los empleados públicos, con que las administraciones fueran capaces de seguir funcionando por las bondades del sistema. El éxito fue que sin estar realmente preparados para afrontar una crisis de esa magnitud las administraciones siguieran funcionando. Sí es cierto que se avanzó espectacularmente en las soluciones de vídeo conferencia o teletrabajo, muchas veces aprendiendo de los errores, pero eso es una parte muy pequeña de la administración digital. Creo que se ha confundido el poder trabajar desde casa con administración digital, cuando en la mayoría de las ocasiones esa tarea no se ha podido realizar en las mismas condiciones que en tu puesto de trabajo, justamente por la limitada digitalización de muchas funciones que por el momento sólo se pueden realizar en presencial.

El verdadero salto a la Administración plenamente digital es una cuestión de tiempo, es un proceso revolucionario, de ruptura con cientos de años donde apenas cambió la forma de trabajar, y que por tanto no podemos dejar del todo atrás con poco más de una década de documentos electrónicos.

María Teresa Fernández Talaya (Profesional de la Información)

Yo pienso que el COVID-19 ha conseguido que el cambio se acelere, todo estaba ya en marcha, pero las circunstancias vividas nos obligaron a utilizar la vía telemática para todos los trámites administrativos.

Manuel García Ruiz (Banco de España)

La pandemia ha sido el punto de inflexión donde todos hemos sido conscientes de la necesidad de disponer de herramientas que faciliten el trabajo en remoto, tanto en la empresa privada como en la Administración pública.

Aunque durante este periodo han salido a relucir importantes carencias de seguridad, de comunicación, organizativas o tecnológicas, la pandemia ha servido como revulsivo para que la administración diera el paso que necesitaba para convertirse en electrónica definitivamente, con un *back office* totalmente descentralizado, con la puesta a disposición de soluciones telemáticas no solo para los ciudadanos sino también para los propios trabajadores de la administración pública. Este hecho ha supuesto la necesaria adaptación al cambio, a un nuevo entorno para el que en la mayoría de los casos no estábamos preparados. Ha sido evidente que aquellos que ya eran digitales se han adaptado mejor y han aprovechado las circunstancias para evolucionar y consolidar sus procesos, servicios o soluciones tecnológicas. Por otro lado, aquellos que se han encontrado en el caso opuesto, han tenido que adaptarse a pasos forzados a un nuevo y desconocido escenario al cual han llegado por un atajo poco recomendable como es de la

obligación. Es importante recordar que los cambios han de tener su recorrido y que este recorrido es necesario para adaptarse en tiempo y forma adecuados.

Para pasar de una administración tradicional a una administración electrónica no se puede ir por atajos. Es necesario recorrer un camino que posibilite un cambio con garantías de éxito. Ese camino puede hacerse más liviano con medios tecnológicos, con profesionales convenientemente formados, con una transformación que debe empezar por la base y que debe llegar a todos los actores involucrados. Debe hacerse con voluntad a todos los niveles, con la determinación que se logra cuando se posee la certeza del ir por el camino correcto.

Ana Gómez Pérez (Empresa de Servicios)

Indudablemente, sí. El COVID ha sido un catalizador y un acelerador de este proceso. La necesidad se ha hecho virtud y se ha constatado que la actividad se ha podido mantener y continuar prestando servicios en los entornos cuyos procesos, gestiones y documentos estaban digitalizados.

Tony Hernández Pérez (Profesor de Universidad)

Sin duda. La pandemia de COVID-19 marcará un tiempo de cambios tanto en lo personal como en lo colectivo, tanto en lo cultural como en lo organizativo, en todas las organizaciones. En las universidades, las demandas de las nuevas generaciones para recibir formación y conocimiento no solo con el modelo presencial ya es una realidad y, a corto plazo, veremos cambios profundos en las metodologías docentes y en la competencia entre centros de todo el mundo por conseguir estudiantes.

La pandemia ha permitido que incluso los médicos nos atiendan por teléfono, algo casi impensable hace tres años. Ya reciben imágenes de diagnósticos en el historial del paciente y pronto podrán monitorizar información sanitaria de sus pacientes procedentes de sensores como relojes y otros dispositivos. Pagos de multas, certificados de residencia, citas médicas, pagos de impuestos, altas y bajas en la seguridad social, solicitudes de todo tipo a la Administración serán realizadas mayoritariamente de forma digital en menos tiempo del que podemos imaginar. Y la pandemia ha demostrado que el proceso se puede acelerar vertiginosamente.

Francisco José Valentín Ruiz (Empresa de Servicios)

Sí y no. Por una parte, las instituciones del sector público han sido plenamente conscientes de que debían ser capaces de prestar sus servicios de manera íntegramente electrónica. No quedaba más remedio. Y así se ha hecho gracias al esfuerzo personal de muchos profesionales aportando sus propios medios materiales (ordenadores, conexiones...) y su mejor voluntad en unos tiempos muy difíciles. Las herramientas disponibles no siempre han acompañado.

Una vez superados los peores momentos de la pandemia, el sector público ha invertido grandes esfuerzos y, especialmente, sumas económicas con el objetivo «ponerse al día», esto es, para que, de una vez para siempre, se lograra alcanzar la meta de la administración electrónica

utilizando la palanca del omnipresente concepto de la transformación digital. De hecho, una parte de los fondos *Next Generation* viene a apoyar esa visión.

Sin embargo, y como exponía en la respuesta a la anterior pregunta, los retos para saltar de la administración tradicional en papel a la administración electrónica no son exclusivamente tecnológicos. La transformación digital no solo es hacerse con un conjunto de soluciones tecnológicas que permitan tramitar en electrónico y sean capaces de establecer interacciones completamente digitales con los administrados. Además, es necesario lograr lo más difícil: un cambio organizacional muy profundo y complejo, aunar voluntades personales y acompañar en el proceso de superación de inquietudes y miedos de personas muy diversas. Las instituciones que lo han entendido ya han logrado alcanzar el ideal de administración electrónica o están muy cerca. Las que no, más tarde o más temprano, deberán recorrer el camino.

Blanca Vázquez Pascual (Profesional de la Información)

El confinamiento, así como las distintas restricciones a las que nos hemos visto abocados en los últimos dos años, han contribuido a que las empresas, entidades e instituciones se hayan visto obligadas a adaptarse a la nueva situación y a implantar soluciones para continuar ofreciendo sus servicios a los clientes o usuarios de la forma más eficiente posible. De esta forma, la pandemia ha supuesto un antes y un después en distintos aspectos de nuestra vida cotidiana. Por ejemplo, muchas empresas han decidido establecer una jornada laboral híbrida de forma permanente para sus trabajadores, compaginando el trabajo presencial con el teletrabajo que se generalizó durante el confinamiento. Por otra parte, muchas tiendas se han subido al carro del comercio por Internet, así como muchos restaurantes han decidido darse de alta en las múltiples aplicaciones móviles que existen para entregar comida a domicilio, ya que han analizado la capacidad que estas plataformas ofrecen para llegar a más gente de forma más rápida, fácil y económica.

En este mismo contexto, ha sido necesario que la Administración pública se adaptase a las nuevas circunstancias. Tanto la propia Administración como los ciudadanos han sido partícipes de la necesidad para adaptar sus procesos al mundo electrónico durante los dos años y medio que llevamos de pandemia. La pandemia ha acelerado el proceso de digitalización en la gestión de los procesos administrativos, tanto a nivel público como privado. Es probable que la pandemia haya sido el revulsivo que provocara la entrada en vigor en marzo de 2021 del *Reglamento de actuación y funcionamiento del sector público por medios electrónicos* cuya vigencia llevaba pendiente desde 2016.

3. ¿Crees que los profesionales de la información (bibliotecarios, archiveros, documentalistas, informáticos, ingenieros, analistas de datos, tecnólogos, abogados, empresas de servicios ...) estamos preparados para afrontar el cambio de la Administración en papel a la Administración Electrónica?, ¿cómo podríamos mejorar nuestras capacidades digitales?

Julio Cerdá Díaz (Administración Local)

Sólo comenzaremos y estaremos preparados en el momento que seamos conscientes que los cambios, las transformaciones, dependen siempre de las personas, especialmente de las que tienen que ponerlo en marcha. Si no están preparadas, si no tienen una visión estratégica, abierta, transversal, si no son conscientes de los tiempos, de los retos, de la inevitable complejidad, de lo difícil que es romper con las inercias del pasado, es inviable que tenga éxito. Y saber que cuesta, hay que ser insistente, y no ceder cuando las cosas no salen bien, cuando termina el esfuerzo comienza el fracaso, y naturalmente que los nuevos conocimientos y habilidades son imprescindibles, siempre suman, pero la actitud multiplica.

Comienza a quedar en un segundo plano una visión de los servicios centrada exclusivamente en “competencias”, con un enfoque de servicio vertical. Ahora prima la transversalidad y la gestión por proyectos en aquellos ámbitos de la gestión documental donde sea necesario dar respuesta. El nuevo ecosistema obliga a que sean siempre proyectos colaborativos, con equipos muy heterogéneos que van a intervenir en entornos complejos y muy variables, sujetos a la dependencia tecnológica, y con un objetivo esencial: garantizar la normalización, interoperabilidad y reutilización de datos y metadatos. A partir de ahí, con esa base, no hay proyectos imposibles.

María Teresa Fernández Talaya (Profesional de la Información)

Los archiveros sobre todo tienen que conocer profundamente las administraciones a las que sirven y formar parte de los equipos que diseñan los procesos informáticos que afectan a las administraciones, sobre todo diseño, evaluación y control de formularios, creación y conservación de documentos con valor administrativo, coordinación entre administraciones, acceso y recuperación de documentos.

Manuel García Ruiz (Banco de España)

Los profesionales de la información somos, hoy por hoy, un grupo de amplio espectro con perfiles heterogéneos, experiencia desigual, edades muy diferenciadas o inquietudes que transitan por caminos que llevan a distintos lugares. Por este motivo no es fácil determinar si estamos o no preparados para afrontar el cambio. Quizá la cuestión debería ser cuáles serán las consecuencias de no estar preparado o qué servicio podrá prestar un profesional no adaptado a la administración electrónica.

Es innegable que para desenvolverse en un entorno de administración electrónica todos los profesionales afectados, independientemente del perfil, deberán contar con las capacidades digitales necesarias para desempeñar su trabajo con suficiencia. La inquietud por aprender deberá ser requisito indispensable para cualquier profesional, se deberá contar con un plan de formación continua adaptado a cada momento, teniendo en cuenta que trabajamos en un entorno en constante cambio. Nada es definitivo. Los profesionales de la información no pueden permitirse el lujo de perder el tren de la tecnología y de la adaptación al cambio constante. La proactividad y la resiliencia deberán formar parte de nuestro ADN hasta el final de nuestra carrera profesional. Esto que suena tan bien, será imprescindible. No olvidemos que vamos a

tener que desarrollar nuestras capacidades profesionales en escenarios variables, desacompañados, a distintas velocidades, con estrategias de corto alcance o no compartidas del mismo modo en la Administración y, por ende, en la sociedad.

Ana Gómez Pérez (Empresa de Servicios)

Pues hay mucho camino por andar aún, hay un cambio generacional importante tanto en los conocimientos adquiridos como en la forma de trabajar. Es importante tener en cuenta el cambio generacional y en muchos casos grandes profesionales de la archivística y documentación tendrán que hacer un esfuerzo para adquirir competencias digitales que hasta ahora no han precisado y profesionales con perfil más tecnológico necesitan adquirir conocimientos “teóricos” de documentación, para adaptarlos a este mundo digital. Estamos en un momento crucial también para el aprendizaje y formación y las Universidades y Centros de formación tienen que hacer un esfuerzo y adaptar su oferta formativa a esta realidad que demanda la sociedad.

Tony Hernández Pérez (Profesor de Universidad)

El cambio hacia una cultura digital afecta no solo a todas las profesiones mencionadas en la pregunta sino a toda la población, con o sin formación, con o sin capacidades tecnológicas. Las bibliotecas han sido espacios para ayudar a reducir las diferencias sociales a través de la cultura y la educación. Los profesionales de la información en las bibliotecas deberían jugar ahora un rol mucho más activo en la formación.

Durante años la vía de acceso a la cultura fueron los libros. Sin dejarlos de lado, ahora deberían centrarse en ayudar a la población que atiende a través de otros medios, desde los más básicos hasta los más innovadores, como los famosos *maker spaces*. Sí, alfabetización digital para seguir acercando la cultura. Los archiveros deben afrontar el reto de gestionar y asegurar la preservación en formato digital de un volumen de información descomunal, algo aún no resuelto.

Los abogados deben velar por garantizar los derechos de los ciudadanos en esta “nueva vida digital”, en donde siguen existiendo delitos, abusos o falta de transparencia de empresas y administraciones públicas. Analistas, estadísticos, tecnólogos, lingüistas, historiadores, creadores, organizadores y gestores de contenidos y profesionales que ya existen, otras que existirán y que aún no sabemos bien cómo las llamaremos: *influencers*, *youtubers*, expertos en posicionamiento, en realidad aumentada, *storytellers*, etc. Todos tendrán un rol que jugar en esta sociedad digital en la que nos movemos.

La cultura digital permeará todas las profesiones, todas las vidas. Igual que la bombilla eléctrica supuso una revolución social y cambió el modo en que se vivía, las llamadas “tecnologías de la información” están modificando paulatina y sustancialmente la forma en que vivimos y nos relacionamos, con las organizaciones y con las personas. Vivimos en tiempos de cambio con una gran brecha generacional en los medios y modos de relacionarnos. Como siempre, el tiempo, la educación y las ganas de aprender mejorarán nuestras capacidades.

Francisco José Valentín Ruiz (Empresa de Servicios)

Hace unos días charlaba con una colega de profesión que desempeña su labor en el sector público desde hace más de treinta años y comentábamos la sensación compartida de vivir inmersos en una vorágine de creciente carga de trabajo y de planteamiento constante de retos técnicos y organizativos. Esta colega de profesión compartió conmigo una visión con la que estoy plenamente de acuerdo y que recoge la clave de la actividad presente y futura de los profesionales de la información: al iniciar su andadura en el sector público siempre fue consciente de que tenía mucho que aprender, pero sentía que la experiencia acumulada le daría las herramientas para abordar de manera más eficiente y resolutiva las dificultades. En cambio, la realidad que se estaba encontrando distaba mucho de esto y se sentía en muchas ocasiones como si se tratara de su primer día, con retos cambiantes y desconocidos.

El corolario de lo anterior es que la preparación pluridisciplinar de los profesionales de la información nos da mejor perspectiva y herramientas para dirigir el cambio de paradigma que es la administración electrónica. Esto, al mismo tiempo conlleva una exigencia de formación continua, adquisición de nuevas competencias y puesta al día que resultan abrumadoras.

No podemos abandonar, pues, nuestro deber de formarnos en Derecho, tecnologías en general y planteamientos técnicos incipientes, nuevos modelos y tendencias en gestión de documentos y sus estándares, etc. Y todo eso compatibilizado con nuestras respectivas labores profesionales. Ahí es nada.

Blanca Vázquez Pascual (Profesional de la Información)

Los profesionales de la documentación estamos más que preparados para hacer frente a la sustitución de la administración en papel por la Administración Electrónica. De hecho, la digitalización de las instituciones y empresas pasa en primer lugar por la gestión documental, ya que son los documentos vitales de las instituciones que garantizan la gestión de las organizaciones y su propia supervivencia. Muchas empresas e instituciones ya han puesto en marcha iniciativas, como la instalación de un gestor documental, una herramienta que permite la unificación de procesos y flujos de trabajo, entre otras muchas ventajas.

No obstante, aún queda mucho por hacer. Una de las opciones para mejorar las capacidades digitales de los profesionales de la información es la implantación de la inteligencia artificial en los procesos documentales. La inteligencia artificial (IA) es la habilidad que poseen las máquinas para poder tener las mismas capacidades que un ser humano. De este modo, los sistemas que llevan integrada la IA son capaces de analizar y evaluar el contexto o entorno en el que trabajan para poder desarrollar patrones con los que operar automáticamente. Se trata de un elemento fundamental para llevar a cabo la transformación digital, convirtiéndose por ello en una prioridad para la Unión Europea, como consta en el texto aprobado por el Parlamento Europeo en febrero de 2019.

La Inteligencia Artificial puede aplicarse a numerosos aspectos de nuestro día a día, como las compras por Internet, los motores de búsqueda o las traducciones automáticas. En el ámbito de la documentación, la inteligencia artificial puede resultar muy útil a la hora de distribuir los documentos de forma inteligente, ya que se podrán automatizar procesos como la asignación de metadatos o la conversión del documento a texto. De esta forma, se conseguirá la optimización de los procesos, lo que supondrá un ahorro de tiempo en las actividades

desarrolladas por la organización. Por esta razón, considero que los profesionales de la información deberíamos apostar más por esta herramienta, ya que garantiza un servicio más preciso y seguro.

4. ¿Cuál ha sido tu experiencia, como ciudadano que eres, cuando has tenido que realizar algún trámite electrónico con una administración o institución pública?, ¿has desistido y has recurrido a la presentación por vía física debido a problemas con los navegadores, no reconocimiento del certificado, mensajes confusos, entre otros problemas?, ¿provoca esto que procedimientos sencillos terminen gestionándose en entornos complejos?

Julio Cerdá Díaz (Administración Local)

Sí, claro, constantemente, y aprendo de ello, de cómo no hay que hacer las cosas. Los errores, sean propios o ajenos, es la base del conocimiento. Al contrario, también, cuando disfrutas de lo bien que está hecho, lo fácil que ha sido realizar un trámite. Ejemplos tenemos muchos, en especial los que trabajan solamente con datos, como los de la administración tributaria, vida laboral, o más recientemente los datos sanitarios. Por eso es tan importante trabajar los procedimientos administrativos teniendo como prioridad los datos que se pueden extraer o relacionar; con esa premisa los documentos comienzan a dialogar entre ellos, se logra que estén conectados, y esa comunicación fluida se traslada al ciudadano. Cuando esos trámites son nichos aislados, cuando no hay relación entre ellos, por muy electrónicos que sean, comienzan los problemas. Cuando se traslada erróneamente la forma de trabajar en papel al entorno electrónico comienza el caos, y mucho peor el caos electrónico al caos en papel.

María Teresa Fernández Talaya (Profesional de la Información)

Para los ciudadanos y las empresas que no tienen una relación continuada con su administración, los sistemas diseñados hasta ahora son confusos, lentos y suponen para el ciudadano una inversión de tiempo y dinero considerables. Salvo en el caso de la Agencia Tributaria y la declaración de la renta. Además, en muchos casos hay que completar el negocio administrativo por vía analógica.

Manuel García Ruiz (Banco de España)

La Administración pública, como ecosistema variado, diverso y valioso, tiene especies variadas, diversas y valiosas. La experiencia del ciudadano con la administración electrónica va a depender del organismo al que se dirija, de la complejidad del trámite, de la propia capacidad del ciudadano, de los medios tecnológicos a su alcance... En definitiva, de un montón de variables que, si ya es difícil mantener alineadas en una misma organización, podemos imaginar cómo puede resultar esto en la Administración en general.

Mi experiencia con la AE ha sido irregular. He tenido excelentes experiencias, pero también situaciones para el olvido. He de decir que las primeras prevalecen con mucho sobre las segundas. Sobre las segundas, indicar que en la mayor parte de las ocasiones los inconvenientes encontrados han tenido que ver, por orden de importancia, con problemas relacionados con la tecnología. Esto me ha sucedido de manera recurrente siempre que lo he intentado desde dispositivos personales (ordenador, tableta o teléfono), no así cuando lo he hecho desde los dispositivos que por cuestiones profesionales uso cada día y que precisamente por ese motivo se encuentran actualizados y en perfecto estado de funcionamiento. Por otro lado, en ocasiones, he encontrado instrucciones de tramitación demasiado escuetas, confusas o técnicamente difíciles de comprender.

Opino que sí ocurre que en ocasiones procedimientos sencillos se gestionan en entornos complejos, incluso hostiles. Creo que es así especialmente para ciudadanos no acostumbrados a la tecnología, que no entienden instrucciones técnicas (evidentes para otros) y que esto es consecuencia del actual momento en el que vivimos, en el cual existen ciudadanos que ni han dado el salto a lo digital ni lo darán, y ciudadanos que no pisarán una oficina física en la vida.

Ana Gómez Pérez (Empresa de Servicios)

¿Y quién no?, pero indudablemente hay que seguir “peleándose” con el entorno digital, poco a poco se van mejorando los entornos digitales, pero aún hay muchísimo trabajo por realizar. El ciudadano tiene que percibir estos trámites como algo sencillo, rápido, que le facilita la vida y el cumplimiento de sus obligaciones, no como un problema que le supera, e insisto, no olvidar el problema generacional, que cada vez se hace más profundo y puede tener consecuencias sociales de desigualdad si no buscamos alternativas híbridas.

Tony Hernández Pérez (Profesor Universidad)

Hay unas administraciones más avanzadas que otras. Tratar con la Administración de Justicia es volver al siglo pasado mientras que trabajar con Hacienda significa sentir el esplendor de la administración digital. ¿Por qué la interoperabilidad de Hacienda es casi total y el resto de las administraciones nos siguen solicitando una y otra vez documentos que ya tienen de nosotros? No se entiende. O sí, lamentablemente las administraciones que recaudan tienden a ser muy eficientes, las que solo prestan servicios digamos que... no tanto.

Resulta increíble que la Administración no cumpla muchas veces con los estándares internacionales y eso implique que nos obliguen a trabajar con unos requisitos técnicos que no todo el mundo quiere o se puede permitir, sea un sistema operativo o un navegador determinado. La Administración incumple sistemáticamente lo que estipulan las normas en cuanto a accesibilidad. Por no hablar de los mensajes en pantalla de la administración en donde son capaces de escribir más de 100 palabras en una sola frase.

Si algo debe mejorar la Administración y algo debemos exigir los ciudadanos es transparencia. Sin acceder a ningún tipo de datos personales, el ciudadano debería ser capaz de saber por qué le dan una cita tan tarde, cuántas personas están siendo citadas cada día, en qué se gasta su dinero, cuántas plazas escolares existen en su barrio, cuántas calles se arreglan respecto a las

que se solicitan arreglos. Transparencia y participación debería ser la aspiración de una buena Administración digital.

Francisco José Valentín Ruiz (Empresa de Servicios)

Debo decir que los sistemas y herramientas han mejorado mucho y que las enormes cortapisas para acceder mediante medios electrónicos que teníamos hace unos años y que se apuntan en la pregunta, son cada vez menores. Se ha aprendido de los errores y hemos mejorado mucho en este sentido.

Pero también he de decir que me considero un afortunado como mis compañeros profesionales de la información ya que somos conocedores de primera mano del contexto normativo y de las dificultades técnicas y, en consecuencia, contamos con unas herramientas que no tienen otros para relacionarse con la Administración. Gracias a esto, hace años que no tengo que presentar un trámite de manera presencial. Pero también soy consciente de que esta no es la situación general y pondré un ejemplo: es habitual que mis padres, a los que considero tecnológicamente solventes, tengan dificultades para enfrentarse a la realización de trámites con la Administración. Es más, al menos dos o tres veces al año requieren de cierto apoyo imprescindible para resolver una situación administrativa concreta que solo puede gestionarse de manera telemática y para la que no hay un soporte presencial, ni telefónico o virtual que les permita completar el trámite de manera autónoma.

A mí me parece que la administración electrónica no era esto. Yo la entendía como un paradigma en el que la Administración trabajaba para, a través de medios electrónicos, ser más eficiente organizativamente y menos costosa y eso repercutía en una tramitación más rápida y de mayor calidad. Eso no debe confundirse con un alejamiento de la ciudadanía que se materializa en la sensación de estar solo ante el peligro o ante el trámite administrativo.

Obviamente, esto no es generalizable a todas las instituciones y a todos los casos, no quiero que se me entienda mal. Pero, lo peor de todo es que ese planteamiento no solo encaja mal con las generaciones cuyo paradigma de vida ha sido el del papel, sino también con las «nativas digitales» para las que poder contar con el apoyo de un chat instantáneo (por poner un ejemplo) que permita resolver un problema concreto sería la experiencia deseable.

Debemos, pues, rehumanizar la administración electrónica para convertirla en un sistema de relación completamente digital y remoto y, al mismo tiempo, cercano y cálido.

Blanca Vázquez Pascual (Profesional de la Información)

Mi experiencia a la hora de realizar un trámite electrónico con una administración o institución pública ha sido siempre satisfactoria. Nunca he tenido ningún problema a la hora de gestionar los trámites electrónicos con una administración o institución pública ni con una entidad privada. Sin embargo, sí he podido ser partícipe de cómo personas de mi entorno (mis padres, mis tíos y, por supuesto, mis abuelas) han tenido problemas a la hora de hacer gestiones a través de Internet. La falta de formación informática de parte de los adultos y la mayoría de los ancianos supone que la gestión de determinados trámites a través de la administración electrónica se convierta en un infierno para ellos. Así lo describía hace apenas un mes Arturo Pérez-Reverte en

su artículo “Matando al Minotauro (o no)”,³ en el que relata las dificultades que encontró para rellenar un documento que le exigían para poder tomar un vuelo.

5. ¿Desde tu experiencia crees que hemos dejado atrás el “vuelva usted mañana”?

Julio Cerdá Díaz (Administración Local)

Sin ninguna duda. Eso no quiere decir que sigamos conviviendo con situaciones o formas de trabajar propias del siglo pasado, las etapas de transición forman parte de cualquier proceso de cambio. Los cambios tecnológicos son mucho más veloces que la capacidad de las personas para asumirlos, y es mucho más lento que lo incorporen a su ADN, que nadie se atreva a cuestionarlo; por eso es tan importante que sean las nuevas generaciones las que participen de estos increíbles momentos para la profesión, y está en su mano hacerlo, sabiendo que tenemos la enorme suerte de vivir una época que te obliga a no dejar de aprender, y donde pueden explorar formas de gestión absolutamente impensables hace nada de tiempo.

María Teresa Fernández Talaya (Profesional de la Información)

No.

Manuel García Ruiz (Banco de España)

Sin duda hemos dejado atrás el *vuelva usted mañana*. Desde mi propia experiencia como usuario y como profesional de la administración electrónica, el “vuelva usted mañana” ha quedado atrás y hoy por hoy, salvo circunstancias muy excepcionales, la Administración suele ofrecer respuesta al momento. Si circunstancialmente y por causa achacable a la Administración un trámite no puede llevarse a cabo, es la Administración la que de forma proactiva suele ofrecer al ciudadano una solución alternativa. Sin embargo, en muchas ocasiones la causa es achacable al ciudadano directa o indirectamente, por causas que una vez analizadas por los correspondientes centros de soporte y trasladadas al ciudadano para su conocimiento, este no comprende y por tanto es incapaz de resolver. Son estos casos los que generan una falsa imagen de que la administración electrónica no funciona correctamente y los que más calan en la opinión pública.

³ Pérez Reverte, A. (4 de marzo de 2022). Matando al Minotauro (o no). XL Semanal. En línea: <https://www.elcorreo.com/xlsemanal/firmas/arturo-perez-reverte/matando-al-minotauro-o-no-arturo-perez-reverte.html>

Ana Gómez Pérez (Empresa de Servicios)

Sí en presencial, pero aún no en digital...

Tony Hernández Pérez (Profesor Universidad)

Por desgracia sí. Hemos pasado del “vuelva usted mañana” al 24x7, pero no 24 horas por 7 días sino más bien a 7x24, 7 intentos para conseguir una cita 24 días después, como mínimo. En general, las administraciones continúan adelgazando las plantillas de personal en educación, sanidad, justicia, seguridad. Y parece que así seguiremos mientras se continúe denostando a la función pública y el ahorro de costes no se utilice para dotar de mayor transparencia a los sistemas de información y hacer más eficiente a la Administración, lo que pasa por tener personal más cualificado.

Francisco José Valentín Ruiz (Empresa de Servicios)

Indudablemente. Por supuesto hay malas prácticas y ejemplos de lo contrario y, como he comentado, nos queda mucho camino por recorrer. Sin embargo, ese «vuelva usted mañana» se ha marchado para no volver, de hecho, no conozco personal o profesionalmente una institución en la que esa práctica no sea considerada como una visión obsoleta y trasnochada.

Recapitulando, pues no podemos decir que lo hemos conseguido sin condiciones, creo que hay cuatro buenas prácticas que se desprenden de lo comentado y que nos ayudarían a acabar definitivamente con ese «vuelva usted mañana»:

- La definición de procesos de gestión del cambio que ayuden a superar inseguridades y a dotar de capacidades a los profesionales del sector público.
- La implementación de sistemas de gestión documental que profesionalicen el tratamiento de la información y permitan su gestión a través de medios tecnológicos y automatizados.
- El reto formativo de los profesionales de la información que nos dedicamos a cuestiones relacionadas con la administración electrónica.
- Y, por último, la necesaria rehumanización de la administración electrónica.
- Sin duda, el trabajo de toda una vida.

Blanca Vázquez Pascual (Profesional de la Información)

Personalmente, creo que hoy en día ya no existen tantos problemas burocráticos en lo que respecta a la gestión de documentos administrativos como hace unos años. Ahora son los propios ciudadanos los que pueden realizar dichos trámites a través de la Administración Electrónica, sin la necesidad de recurrir a un funcionario público para tramitarlo. Sin embargo, tengo la sensación de que actualmente se ha sustituido prácticamente al 95 % la administración tradicional en papel y presencial por la administración electrónica, no dejando en ocasiones la opción de elegir entre un tipo de trámite u otro. Como muy bien apuntó Manuel Vilas, poeta y escritor español, a través de su cuenta personal de Twitter el pasado 30 de marzo, «El “vuelva

usted mañana” de Mariano José de Larra ahora es “hágalo usted on line”». ⁴ Por lo que, respondiendo a la pregunta, no se ha dejado atrás el “vuelva usted mañana” del famoso artículo de Mariano José de Larra, simplemente se ha adaptado a los tiempos que corren.

Conclusiones

Sin duda vivimos un momento de transición, la Administración tradicional en papel está dejando paso a la Administración electrónica con gran esfuerzo por parte de ciudadanos y las administraciones e instituciones públicas, al tener que convivir con un sistema híbrido. Las ventajas de la Administración electrónica son muchas y claras, pero los inconvenientes, aunque menos numerosos, también existen. Entre las primeras tenemos: inmediatez, agilidad, sostenibilidad, evitar desplazamientos, ahorro de costes, es auditable, interoperable, reutilizable, accesible a todas horas, más transparente, y permite internamente a las administraciones acometer la simplificación y mejora de sus procesos. Entre los segundos: la tecnología en sí misma, el uso de dispositivos, interactuar con asistentes virtuales, ciudadanos con conocimientos informáticos muy básicos o nulos, la falta de normalización de procedimientos y su ambigüedad, desconfianza en lo electrónico y a proporcionar datos, la ciberseguridad... entre otros breves. Esta transformación digital va más allá de la tecnología, implica un cambio cultural y organizativo profundo, de ahí que sea un camino lento y difícil que nos afecta a todos: ciudadanos, administraciones y profesionales.

El Covid-19 ha sido un punto de inflexión que definitivamente ha impulsado este cambio, pero todavía queda mucho para llegar a la meta, implantamos soluciones de emergencia en un contexto de pandemia que ahora debemos mejorar y consolidar.

Los profesionales estamos preparados para llevar a cabo esta transformación, tenemos los conocimientos y habilidades, si bien debemos mejorar nuestra actitud hacia este cambio, ser más empáticos y flexibles con los ciudadanos y con el resto de colegas de profesión. Existe una brecha generacional que debemos tener en cuenta, falta capacitación en competencias digitales, pero tenemos unas normas que nos ayudan a seguir este camino y una práctica que finamente va calando en la sociedad.

¿Hemos dejado atrás el “vuelva usted mañana”? La respuesta no está clara, fundamentalmente porque estamos en un proceso de transición. Claramente tenemos experiencias variadas, buenas y malas, depende de la Administración y su madurez tecnológica, de nuestros conocimientos informáticos, de nuestra edad, de nuestra necesidad... la mayoría de nosotros creemos que sí pero queda mucho trabajo por hacer y retos que asumir.

⁴ Vilas, M. [@Granvilas] (30 de marzo de 2022) *El “vuelva usted mañana” de Mariano José de Larra ahora es “hágalo usted on line”* [Tuit] Twitter. <https://twitter.com/Granvilas/status/1509117247503179780>

Entrevistados

Julio Cerdá Díaz

Jefe de Gestión de Información y Transformación Digital y Director del Archivo de la Ciudad en el Ayuntamiento de Arganda del Rey (Madrid)

Profesor asociado del área de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad Carlos III de Madrid. Miembro de la Comisión Técnica de Sociedad de la Información y Nuevas Tecnologías de la FEMP. En el Ayuntamiento de Arganda del Rey coordina los sistemas de gestión documental y los procesos de modernización e implantación de la administración electrónica. Son numerosas sus publicaciones, especialmente las relacionadas con la función cultural de los archivos y los procesos de transformación digital en las organizaciones.

<https://www.linkedin.com/in/julio-cerd%C3%A1-d%C3%ADaz-61a5a063>

María Teresa Fernández Talaya

Licenciada en Geografía e Historia y Doctora en Historia del Arte por la Universidad Complutense de Madrid. Miembro Numerario del Instituto de Estudios Madrileños, siendo en la actualidad Presidenta de esta institución. Directora de publicaciones de la Cofradía Internacional de Investigadores de Toledo. Académica de número de la Real Academia Matritense de Heráldica y Genealogía. Ha desarrollado su carrera profesional como archivera en el Archivo Histórico Nacional, Archivo del Palacio Real y Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo del Ayuntamiento de Madrid. Como historiadora de la Presidencia de Gobierno ha realizado el libro institucional titulado *El Real Sitio de La Florida y La Moncloa, evolución histórica y artística de un lugar madrileño*.

Manuel García Ruiz

Experto Documentalista. Banco de España

Licenciado en Documentación por la Universidad Complutense de Madrid. Con más de veinte años de experiencia en el sector, es actualmente coordinador de la Sede Electrónica, el Registro General Único (presencial y electrónico) y el Sistema de Digitalización Garantizada del Banco de España. Impulsor desde los orígenes de la administración electrónica en la institución, participa activamente en el desarrollo, implementación y mantenimiento de los elementos que conforman el actual modelo de administración electrónica del Banco de España. Miembro del Club de Innovadores Públicos es defensor del servicio público de calidad a través de una administración electrónica amigable, versátil y en constante evolución.

Ana Gómez Pérez

Subdirectora de Informática Abana

Técnico en Informática de Gestión por la universidad Politécnica de Madrid, Master en Recursos Humanos por ESINE, Diplomada en Derecho Tributario y Asesoría Fiscal por ESINE y Auditor Interno de Sistemas de Gestión por Bureau Veritas. A lo largo de su carrera profesional ha desarrollado competencias directivas tanto en áreas de Recursos humanos, como de Administración General y Calidad.

Tony Hernández Pérez

Profesor Titular Universidad Carlos III de Madrid

Vicedecano del Grado en Gestión de Información y Contenidos Digitales en la Facultad de Humanidades, Comunicación y Documentación de la Universidad Carlos III de Madrid. Doctor en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid, tiene más de 25 años de experiencia docente en diferentes programas de doctorado, máster y grados. Autor de más de 40 publicaciones en revistas de Documentación y capítulos de libros, su carrera ha estado orientada hacia el mundo de las tecnologías aplicadas a la comunicación, las bibliotecas y los centros de documentación. Es el director del grupo de investigación Tecnodoc.

<https://www.linkedin.com/in/tonyhernandezperez>

Francisco José Valentín Ruiz

Director de Área de archivo y preservación digital en Odilo

Es Doctor en Ciencias de la Documentación y también Diplomado y Licenciado en esta disciplina. A lo largo de su trayectoria profesional ha trabajado en diversas instituciones públicas y privadas realizando labores de documentalista, consultor y responsable de proyectos. Desde 2016 continúa su andadura profesional en ODILO donde está centrado en el desarrollo de productos tecnológicos innovadores de archivo y preservación digital y trabaja por la implantación de modelos basados en servicios especializados que combinen consultoría y tecnología.

<https://www.linkedin.com/in/fjvalentinruiz>

Blanca Vázquez Pascual

Graduada en Español: Lengua y Literatura por la Universidad de Valladolid, actualmente se está formando como documentalista. Es alumna del máster Bibliotecas, Archivos y Continuidad Digital en la Universidad Carlos III de Madrid y ha cursado dos becas de prácticas en la Unidad de Archivos y Gestión Documental del Banco de España. También tiene experiencia en el campo editorial, tras haber cursado las prácticas del grado en Ediciones Universidad de Valladolid (EDUVa). Es una persona interesada en el campo de las Humanidades Digitales, como muy bien atestigua su Trabajo de Fin de Grado (TFG). El trabajo, titulado *(D)escribiendo a un asesino. Análisis estilométrico de los verba dicendi en cuatro escritores españoles de novela negra*, aborda el campo de la estilometría computacional, centrándose en la forma en la que hablan los personajes de la novela negra española.

<https://www.linkedin.com/in/blancavazquezpascual>

Referencias

Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

<https://www.boe.es/eli/es/l/1992/11/26/30/con>

Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.

<https://www.boe.es/eli/es/l/2007/06/22/11/con>

Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

<https://www.boe.es/eli/es/l/2015/10/01/39/con>

Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

<https://www.boe.es/eli/es/l/2015/10/01/40/con>

Sobre los autores



MARÍA DE INCLÁN SÁNCHEZ

Jefa de la División de Archivos y Gestión Documental. Banco de España
Licenciada en Geografía e Historia por la Universidad Complutense de Madrid. Cursos de doctorado en el departamento de Ciencias y Técnicas Historiográficas de la misma Universidad. Especialista en Archivos, 3ª Escuela Taller, AHN. Máster en Gestión Cultural: Turismo, Patrimonio y Naturaleza, Instituto Universitario Ortega y Gasset y Programa de Desarrollo Directivo en Administraciones Públicas en ESADE Business School. Ha trabajado como archivera en el Archivo Histórico Nacional y el Archivo del Senado, como documentalista en la fundación FAES y desde el año 1999 hasta el 2005 como consultor especialista en gestión documental en la empresa de consultoría Soluziona (actual INDRA). En el año 2005 empieza a trabajar en el Banco de España como especialista en gestión documental y ese mismo año le nombran responsable del Servicio de Gestión Documental, desde 2013 es Jefa de la División de Archivos y Gestión Documental. Es autora de artículos, publicaciones y ponencias sobre archivos, gestión documental, transformación digital y administración electrónica presentados en diferentes congresos y seminarios.

<https://www.linkedin.com/in/mar%C3%AD-a-d-b3a7a543>



ANA ISABEL CALLEJA FERNÁNDEZ

Responsable de la Unidad de Gestión y Política Documental. Banco de España

Licenciada en Documentación por la Universidad de Alcalá de Henares de Madrid. Master de Investigación en Documentación Científica y Doctorado por la Universidad Carlos III de Madrid. Cuenta con el Programa de Desarrollo directivo de ESADE Business School. Ha formado parte de la dirección del Servicio de Archivo de la Firma Ernst & Young España en las áreas de la gestión del Archivo, formación, desarrollo e implantación del Sistema de Gestión Documental. Fue profesora asociada de la Universidad Carlos III de Madrid. Se incorporó al Banco de España como Responsable de la Unidad de Archivo Histórico y General. Actualmente, es Responsable de la Unidad de Gestión y Política Documental.



MARTA JIMÉNEZ MARTÍN

Experta en Gestión Documental. Banco de España.

Diplomada en Biblioteconomía y Documentación y Licenciada en Documentación por la Universidad Carlos III de Madrid. Cuenta con más de veinte años de experiencia tanto en el sector público y privado. Es la responsable funcional del gestor documental y de las aplicaciones tecnológicas desarrolladas en el marco de la administración electrónica en el Banco de España, destacando el registro general y electrónico, el sistema de notificaciones y comunicaciones electrónicas, entre otras.