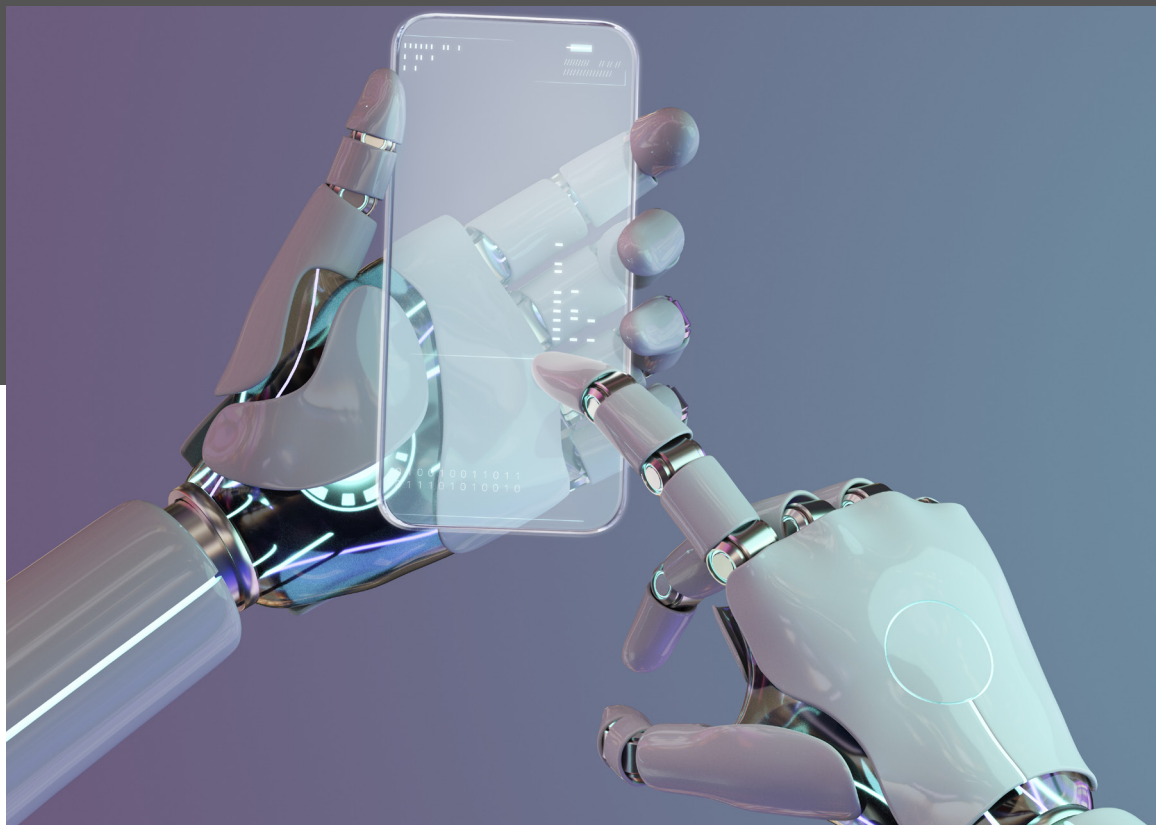


HERRAMIENTAS DE AUTODIAGNÓSTICO PARA MEDIR EL GRADO DE MADUREZ DE UN AYUNTAMIENTO ANTES DE IMPLANTAR PROYECTOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL



Víctor Almonacid Lamelas

Ignacio Alamillo Domingo

Trinidad Carbajo Hernández



fundación
novagob

Contenido

AUTORES.....	3
CHECKLIST DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS ÍTEMS NECESARIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA EN UNA ENTIDAD LOCAL.....	4
CHECKLIST DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES Y NECESIDADES DE UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA EN MATERIA DE RRHH.....	18
NORMATIVA DE REFERENCIA.....	29

Autores

VÍCTOR ALMONACID LAMELAS. Secretario de la Administración Local, categoría superior. Actual Secretario General del Ayuntamiento de Alzira (Valencia). Directivo Público Profesional. Máster en Nuevas Tecnologías aplicadas a la Administración Pública. Máster en Planificación estratégica. Tiene o ha tenido presencia activa en las siguientes asociaciones: ADPP, COSITAL, COSITAL Valencia, RECI, UDITE, OSPIA, AENOR y equipo técnico de la FEMP. Actual Vicepresidente de la Asociación para la Dirección Pública Profesional. Autor de numerosas publicaciones, especialmente en el ámbito de la administración electrónica, la IA y la transparencia. Responsable de la implantación de diversos proyectos reales en dicho ámbito, dentro de varias Administraciones Públicas. Entre otros reconocimientos: Medalla de la Vila del municipio de Picanya 2013, Premio CNIS al innovador público del año 2015, Premio internacional al mejor innovador en las Administraciones Públicas en el año 2020, y Premio Blog Jurídico Oro 2023 al mejor Blog.

IGNACIO ALAMILLO DOMINGO es Doctor en Derecho (UMU). Licenciado en Derecho (UNED). Auditor de Sistemas de Información certificado, CISA, y Director de Seguridad de la Información certificado, CISM, por ISACA. En la actualidad, es Abogado del Ilustre Colegio de Reus, Director General de Astrea La Infopista Jurídica SL (desde mayo 2009) y CISO de Logalty Servicios de Tercero de Confianza SL (desde abril 2009). También es miembro del grupo de Infraestructura de Seguridad de Firma Electrónica del Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones, que normaliza los servicios de confianza. Dispone de más de 70 publicaciones y ha impartido más de 300 ponencias en firma electrónica, seguridad y materias relacionadas. Ha sido miembro del grupo directivo europeo de Seguridad de Redes y de la Información de la Unión Europea, del grupo directivo europeo de la Iniciativa Europea de Normalización de la Firma Electrónica, y vocal de Nuevas Tecnologías de la comisión calificadora superior de documentos de Catalunya.

TRINIDAD CARBAJO HERNÁNDEZ es Licenciada en Derecho (UB). Profesional especializada en Recursos Humanos con un Máster en PRL (Seguridad del Trabajo, UOC) y dos posgrados en Dirección de Recursos Humanos en el ámbito privado (UOC) y el público (ACM). Ha ejercido, sobre todo, en la Administración Local; hasta la actualidad en el Ayuntamiento de Roda de Berà, como Técnica de Administración Especial de Recursos Humanos, con gran entusiasmo e intentando no desfallecer durante 17 años, liderando para intentar extraer lo mejor de la privada y trasladarlo al ámbito público.

CHECKLIST DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS ÍTEMS NECESARIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA EN UNA ENTIDAD LOCAL.

AUTORES:

Víctor Almonacid Lamelas e
Ignacio Alamillo Domingo

Exposición de Motivos

La ya inequívoca vigencia y obligatoriedad del funcionamiento electrónico de todas las entidades que integran el sector público, nos obliga a plantearnos cuál es el grado actual de cumplimiento que presentan nuestras entidades públicas de normas como las Leyes como la 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, la 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, o la Ley 6/2020, de 11 de noviembre, reguladora de determinados aspectos de los servicios electrónicos de confianza, entre otras muchas disposiciones legales y reglamentarias (contratación electrónica, facturación electrónica, transparencia, reutilización, accesibilidad, ENI...). A toda esta normativa se añaden dos Reglamentos ya aprobados en la presente década: el Real Decreto 203/2021, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de actuación y funcionamiento del sector público por medios electrónicos, que desarrolla las citadas leyes 39 y 40 (y que también actualizada el Reglamento ENI de 2010), y el Real Decreto 311/2022, de 3 de mayo, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad, que por fin actualiza a la normativa europea y nacional sobre seguridad y ciberseguridad, y al mismo devenir de los acontecimientos, el Reglamento ENS, también de 2010 en su primera versión. Para la confirmación empírica del grado real de cumplimiento de esos ítems pendientes y la obtención de una buena foto fija al respecto, compartimos este recurso.

No podemos obviar el hecho irrefutable de que, siendo importante la incorporación de la IA al sector público, la administración electrónica, por así decirlo, “estaba antes”. Este es un recorrido que iniciamos hace años, en algunos casos décadas. Arrancamos con la ofimática (informática de oficina) y las bases de datos. Después incorporamos una herramienta vital, la firma electrónica, que nos permitía formalizar y tramitar documentos y expedientes electrónicos (procedimiento electrónico o administración electrónica básica). Avanzamos en esta línea, más allá del mero procedimiento, desarrollando otros servicios digitales (administración digital), e incluso incorporamos tecnología a los servicios públicos (proyectos *Smart*). Este es un viaje evolutivo y su siguiente parada se llama inteligencia artificial (IA)... Pero no son sino peldaños de la misma escalera que ya estábamos

subiendo. Por tanto, rematemos de una vez las fases anteriores, subamos esos peldaños anteriores para poder llegar al siguiente sin temor a resbalar al intentar dar un salto que no debería ser necesario. Si en su organización siguen pendientes la mayoría de los ítems principales de la administración electrónica (simplificación administrativa, gestión documental y archivo electrónicos, automatización de trámites, transparencia de documentos y preferiblemente también de datos, sede electrónica y otros servicios accesibles a los usuarios, ENI, identificación y firma electrónica, ENS y protección de datos, etc.), nuestra recomendación es no empezar a construir la casa por el tejado. Siendo honestos, no existe mayor incoherencia que implantar la IA con la buena intención de mejorar la calidad de los servicios que prestamos a las personas mientras el ayuntamiento les sigue importunando sin motivo requiriéndoles la innecesaria fotocopia del DNI o un incluso un documento propio, como un certificado de empadronamiento, demostrando no solo falta de intraoperatividad (interoperabilidad interna), sino un interés nulo en mejorar el servicio.

En este escenario, consideramos oportuno ofrecer esta herramienta de autodiagnóstico, denominada **“Checklist del grado de cumplimiento de los ítems necesarios para la implantación de la administración electrónica en una entidad local”**, previsto inicialmente para su empleo por parte de las entidades locales (tal y como indica su nombre), especialmente los ayuntamientos, que de esta forma pueden realizar la foto fija que les indique dónde están exactamente y en consecuencia qué pasos deben dar. No obstante lo anterior, este sencillo chequeo se puede reutilizar por parte de cualquier entidad pública, con muy pocas adaptaciones. Más allá de la obligatoriedad del uso de los medios electrónicos (al menos para la Administración), queremos subrayar la incuestionable utilidad de las diferentes herramientas jurídico-técnicas propias de la administración electrónica (registros y archivos electrónicos, documentos electrónicos, firmas electrónicas, marcas de tiempo, encriptación de documentos, etc...) en la prevención de todo tipo de malas prácticas, irregularidades e ilegalidades que, con el empleo eficiente de estos medios, quedan superadas.

Y todo ello enfocado, naturalmente, a dos objetivos principales. Por un lado, a nivel funcional, para mejorar en agilidad, seguridad, transparencia, eficacia y eficiencia. Y por otro, desde el punto de vista de la ciudadanía, para asegurar la puesta a disposición y el mantenimiento de servicios electrónicos más sencillos, accesibles e idóneos para facilitar su utilización por parte de los usuarios a los que la ley obliga a tramitar de forma electrónica, fomentando al mismo tiempo su uso por parte de aquellos que no están obligados, quienes deben encontrar las mismas facilidades tanto si se decantan por la tramitación electrónica como si eligen hacerlo de forma presencial. Este sería el terreno abonado donde la IA podría crecer y desarrollarse.

	SÍ	NO
Los empleados públicos conocen suficientemente y están formados en la aplicación práctica de las Leyes 39 y 40 de 2015 (en adelante LPACAP y LRJSP), así como en su normativa de desarrollo (RD 203/2021 – RAFME, ENS, ENI, etc.)		
La entidad ha implantado el punto de acceso general electrónico (artículo 13.a) LPACAP y artículo 39 LRJSP)		
El punto de acceso general electrónico facilita el acceso a los servicios, trámites e información de los órganos, organismos públicos y entidades vinculados o dependientes de la Administración Pública correspondiente (artículo 7.2 RAFME)		
El punto de acceso general electrónico dispone de una sede electrónica, a través de la cual se puede acceder a todas las sedes electrónicas y sedes asociadas de la Administración Pública correspondiente (artículo 7.3 RAFME)		
La sede electrónica del punto de acceso general electrónico incluye un área personalizada a través de la cual cada interesado, mediante procedimientos seguros que garantizan la integridad y confidencialidad de sus datos personales, puede acceder a su información, al seguimiento de los trámites administrativos que le afecten y a las notificaciones y comunicaciones en el ámbito de la Administración Pública competente (artículo 7.3 RAFME)		
La entidad ha implantado la sede electrónica (artículo 38 LRJSP)		
La sede electrónica se basa en un certificado cualificado de autenticación de sitio web o medio equivalente		
La sede electrónica permite la realización de todas las actuaciones y trámites referidos a procedimientos o a servicios que requieren la identificación de la Administración Pública y, en su caso, la identificación o firma electrónica de las personas interesadas (artículo 9.1 RAFME)		
La sede electrónica incluye los contenidos mínimos y los servicios legalmente exigibles (artículo 11 RAFME)		

	SÍ	NO
La sede electrónica es accesible (Directiva (UE) 2016/2102 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de octubre de 2016, sobre la accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles de los organismos del sector público)		
La entidad ha implantado el apoderamiento apud acta electrónico (artículo 5.4 LPACAP)		
Admite apoderamientos electrónicos por el interesado a un representante		
Admite certificados de persona física representante		
Admite documento público cuya matriz conste en un archivo notarial o de una inscripción practicada en un registro mercantil (artículos 32 y 34 RAFME)		
La entidad ha implantado la representación electrónica habilitada (artículo 5.7 LPACAP)		
La entidad ha implantado la sede electrónica (artículo 38 LRJSP)		
El registro electrónico de apoderamientos registra apoderamientos generales frente a cualquier entidad		
El registro electrónico de apoderamientos registra apoderamientos generales frente a la entidad		
El registro electrónico de apoderamientos registra apoderamientos singulares frente a la entidad		
La entidad ha implantado sistemas de identificación electrónica de los interesados (artículo 9 LPACAP)		
Admite sistemas basados en certificado cualificado de firma electrónica de persona física		
Admite sistemas basados en certificado cualificado de sello electrónico de persona jurídica		
Admite sistemas basados en claves concertadas		

	SÍ	NO
Admite los sistemas autorizados por la Administración General del Estado		
La entidad ha implantado sistemas de firma electrónica de documentos de los interesados (artículo 10 LPACAP)		
Admite sistemas de firma electrónica avanzada basada en certificado cualificado, o de firma electrónica cualificada		
Admite sistemas de sello electrónico avanzado basado en certificado cualificado, o de sello electrónico cualificado		
Admite sistemas de identificación electrónica basados en certificado cualificado de persona física		
Admite sistemas de identificación electrónica basados en certificado cualificado de persona jurídica		
Admite sistemas de identificación basados en clave concertada		
Admite sistemas de firma manuscrita capturada electrónicamente mediante tableta		
La entidad ha implantado mecanismos de asistencia al interesado (artículo 12 LPACAP)		
Asiste para la presentación de solicitudes, mediante la identificación y la firma electrónica		
Asiste en la realización de copias electrónicas de documentos en papel		
Asiste en la entrega de notificaciones por comparecencia espontánea		
Asiste en el derecho de acceso al expediente		
Asiste/atiende a través de las Redes Sociales		

	SÍ	NO
La entidad ha implantado el registro electrónico general de entrada de documentos (artículo 16 LPACAP)		
La entidad ha establecido modelos y sistemas de presentación masiva que permiten la presentación simultánea de solicitudes (artículo 66.4 LPACAP)		
La entidad ha establecido sistemas electrónicos normalizados de solicitud (artículo 66.5 LPACAP)		
La entidad ha creado un sello para la identificación electrónica (artículo 40 LRJSP), en especial a efectos de la solicitud de intercambio de datos y documentos		
Se ha creado un sello electrónico avanzado basado en certificado cualificado		
Se ha creado un sello electrónico cualificado		
La entidad ha creado un sello para la actuación administrativa automatizada (artículo 42.a) LRJSP)		
Se ha creado un sello electrónico avanzado basado en certificado cualificado		
Se ha creado un sello electrónico cualificado		
La entidad ha creado un código seguro de verificación para la actuación administrativa automatizada (artículo 42.b) LRJSP)		
La entidad ha dotado a los titulares de los órganos y a los empleados públicos de sistemas de firma electrónica (artículo 43 LRJSP)		
Se emplean sistemas de firma electrónica ordinaria		
Se emplean sistemas de firma electrónica avanzada basada en certificado cualificado		
Se emplean sistemas de firma electrónica cualificada		

	SÍ	NO
Se emplean sistemas de firma manuscrita capturada electrónicamente en tableta		
La entidad ha implantado la emisión de documentos públicos administrativos en forma electrónica (artículos 26, 36 y 88.4 LPACAP)		
Los documentos contienen información de cualquier naturaleza archivada en un soporte electrónico según un formato determinado susceptible de identificación y tratamiento diferenciado		
Los documentos disponen de los datos de identificación que permitan su individualización, sin perjuicio de su posible incorporación a un expediente electrónico		
Los documentos incorporan una referencia temporal del momento en que han sido emitidos (en su caso, mediante sello de tiempo electrónico)		
Los documentos incorporan los metadatos mínimos exigidos		
Los documentos incorporan las firmas electrónicas que correspondan		
Se ha adoptado un libro electrónico de decretos y resoluciones		
La entidad ha implantado la expedición de copias electrónicas auténticas (artículo 27 LPACAP)		
Se han designado los órganos competentes para la expedición de copias auténticas		
Se ha creado el registro de funcionarios habilitados para la producción de copias electrónicas auténticas interadministrativas		
Se ha creado un sello electrónico para la producción de copias electrónicas auténticas		
Se ha establecido un sistema de código seguro de verificación para la autenticación de las copias auténticas en papel		

	SÍ	NO
Se realizan copias electrónicas auténticas de documentos electrónicos, con cambio de formato		
Se realizan copias electrónicas auténticas a partir de documentos en papel		
Se realizan copias auténticas en papel a partir de documentos electrónicos incorporados al archivo		
Se ha establecido un procedimiento para la producción de copias auténticas en papel de documentos en papel que considere su previo copiado electrónico auténtico		
Las copias electrónicas incorporan los metadatos correspondientes a dicha condición		
La entidad ha implantado el sistema de intercambio electrónico de datos y documentos (artículo 28 LPACAP, en relación con los artículos 44 y 155 LRJSP)		
La entidad obtiene cualquier dato o documento elaborado por cualquier otra entidad		
La entidad obtiene cualquier dato o documento que haya sido aportado previamente por el interesado a cualquier otra entidad		
La entidad admite la presentación de copias simples producidas por el interesado, excepto cuando la normativa impone la presentación y/o conservación del original en papel		
La entidad ofrece a las restantes entidades cualquier dato o documento que haya elaborado		
La entidad ofrece a las restantes entidades cualquier dato o documento que le haya sido aportado previamente por el interesado		
La entidad trabaja de forma integrada con las plataformas de intermediación de datos del sector público		

	SÍ	NO
Los servicios de la entidad están diseñados teniendo en cuenta los principios de simplificación y de reducción de cargas burocráticas para sus usuarios		
La entidad ha implantado el sistema de notificación electrónica (artículos 41 a 43 LPACAP)		
La notificación se genera siempre en forma electrónica, para su puesta a disposición en la sede, también en caso de práctica en papel		
Se remite un aviso al dispositivo electrónico y/o a la dirección de correo electrónico del interesado, con independencia de la modalidad de práctica de la notificación		
La acreditación de la notificación practicada en papel se produce electrónicamente (por ejemplo, mediante firma electrónica en tableta)		
En caso de acceso electrónico a la notificación que se practique en papel se ofrece al interesado la posibilidad de acceder electrónicamente al resto de notificaciones		
Se ha implantado la práctica de la notificación por medios electrónicos, mediante comparecencia en la sede electrónica de la entidad, a través de la dirección electrónica habilitada única, o mediante ambos sistemas (integración con NOTIFICA)		
Las notificaciones resultan accesibles desde el punto de acceso general electrónico de la entidad		
En el caso de sujetos obligados a recibir notificaciones electrónicas de los que no se disponga de datos de contacto electrónicos para practicar el aviso de su puesta a disposición, se realiza la primera notificación en papel (artículo 43.2 RAFME)		
Se informa con carácter previo al acceso a la notificación en sede electrónica (artículo 45 RAFME)		

	SÍ	NO
Se ha creado una base de datos de contacto electrónico para la práctica de los avisos de puesta a disposición de notificaciones (artículo 43.3 RAFME)		
La entidad ha implantado el procedimiento de acceso electrónico al expediente por los interesados (artículo 53.1.a) LPACAP)		
La entidad ha implantado los medios de pago electrónicos (artículos 53.1.h) y 98.2 LPACAP)		
Admite pago con tarjeta de crédito y débito		
Admite pago por transferencia bancaria		
Admite pago por domiciliación bancaria		
Admite otros autorizados por el órgano competente en materia de Hacienda Pública		
La entidad ha implantado el expediente electrónico (artículo 70 LPACAP)		
El expediente se forma mediante la agregación ordenada de documentos, pruebas, dictámenes, informes, acuerdos, notificaciones y demás diligencias, a través de una herramienta específica de tramitación		
El expediente contiene un índice numerado de todos los documentos que contiene		
El expediente incorpora copia electrónica certificada de la resolución adoptada (o su original electrónico)		
El caso de remisión, el expediente incorpora un índice autenticado de los documentos que contenga, conforme al ENI		
Con carácter previo a la digitalización del procedimiento se ha trabajado un catálogo sistemático de expedientes, así como la reingeniería de procedimientos		

	SÍ	NO
La entidad dispone de las herramientas adecuadas para que su funcionamiento sea íntegramente electrónico		
La entidad ha implantado el archivo electrónico único de los documentos electrónicos que correspondan a procedimientos finalizados (artículos 17 LPACAP y 46 LRJSP)		
La conservación de los documentos electrónicos se realiza de forma que permita su acceso y comprenda, como mínimo, su identificación, contenido, metadatos, firma, estructura y formato (artículo 54.3 RAFME).		
Se han planificado las actuaciones de preservación digital que garanticen la conservación a largo plazo de los documentos digitales (artículo 54.4 RAFME) que garanticen la conservación a largo plazo de los documentos digitales (artículo 54.4 RAFME)		
Se han establecido los planes y se habilitarán los medios tecnológicos para la migración de los datos a otros formatos y soportes que permitan garantizar la autenticidad, integridad, disponibilidad, conservación y acceso al documento cuando el formato de los mismos deje de figurar entre los admitidos por el Esquema Nacional de Interoperabilidad y normativa correspondiente (artículo 54.5 RAFME)		
La entidad ha implantado los mecanismos de puesta en marcha de la contratación electrónica, en el nivel exigible por la LCSP, incluyendo todas sus fases, especialmente la de licitación		
La entidad ha implantado la gestión electrónica de los órganos colegiados (artículos 17 y 18 LRJSP, y Reglamento orgánico propio)		
Se realizan convocatorias electrónicas de las reuniones del órgano colegiado, con puesta a disposición de la documentación		
Se podría celebrar la sesión del órgano empleando medios electrónicos para la asistencia remota		

	SÍ	NO
Se ha implantado, en su caso, un sistema de voto electrónico		
Se ha adoptado un sistema de acta audiovisual, con medidas apropiadas de aseguramiento y conservación		
Se producen electrónicamente el acta y la certificación de los acuerdos		
Se dispone de un libro electrónico de actas		
La entidad ha implantado el Esquema Nacional de Seguridad (Real Decreto 311/2022, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad), así como el Reglamento General y la Ley Orgánica de protección de datos (y en consecuencia tiene creados o identificados, entre otros, los siguientes ítems: Registro de actividades del tratamiento; responsable de seguridad, encargado del tratamiento, delegado de protección de datos; datos especialmente sensibles; datos biométricos...)		
La entidad ha implantado el Esquema Nacional de Interoperabilidad (Real Decreto 4/2010, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad)		
La entidad ha implantado la facturación electrónica (Ley 25/2013, de 27 de diciembre, de impulso de la factura electrónica y creación del registro contable de facturas en el Sector Público)		
La entidad ha implantado la licitación electrónica (art. 14.2.a) LPACAP, LCSP y Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, sobre contratación pública), y realiza la misma a través de una plataforma pública o privada que cumpla los requerimientos legales		
La totalidad de las fases del procedimiento de contratación se realizan a través de los medios electrónicos (además de la licitación, la preparación, la formalización, y las relaciones con el contratista dentro de la fase de ejecución)		

	SÍ	NO
La entidad ha procedido a la adecuación de normas a la LPACAP (D.F.5ª de la misma), incluyendo la aprobación/modificación, en su caso de su Reglamento del procedimiento electrónico, así como el orgánico		
La entidad cumple con sus obligaciones de publicidad activa, derecho de acceso a la información y remisión de información previstas en las distintas leyes de transparencia, contratos y control externo, en todos los casos por medios electrónicos		
El personal de la entidad tiene la posibilidad de trabajar a distancia con todas las garantías de seguridad jurídica, informática y laboral		
<p>La entidad tiene aprobados los documentos previstos en las Normas Técnicas de Interoperabilidad (NTI) de la Administración General del Estado, y en particular los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de política de seguridad de la información. • Documento de política de sellado de tiempo. • Documento de política de identificación y firma electrónica, adaptando en el plano técnico las previsiones de la Norma Técnica de Interoperabilidad de Política de Firma y Sello Electrónicos y de Certificados de la Administración de la AGE (NTI- PFSEC). • Documento de política de gestión documental y archivo electrónico. • Documento de protocolos/procedimientos de digitalización. • Documento de protocolos/procedimientos del ciclo de vida de documentos y expedientes electrónicos. • Otros 		
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS		

CHECKLIST DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES Y NECESIDADES DE UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA EN MATERIA DE RRHH

AUTORES:

Víctor Almonacid Lamelas e
Trinidad Carbajo Hernández

Exposición de Motivos

El origen de la burocracia, la lentitud y otros males que, en ocasiones, se imputan a la Administración se encuentra, sin duda, en el corazón mismo de las entidades públicas. Pero estas entidades, personas jurídicas con sedes inmuebles repletas de enseres muebles, no toman decisiones... Ni pueden cambiar una mala práctica, ni decidir innovar sus métodos, ni tomar decisiones organizativas o de servicio, ni mejorar un sistema funcional que, valga la redundancia, no funciona. Nos guste o no, todos los defectos y virtudes de la Administración empiezan y acaban en las personas que, desde cualquier rol, trabajan en ella. Ni siquiera podemos trasladar la culpa a otros elementos externos, como la rigidez legal o la falta de medios, ya que, si bien influyen, es un hecho que dos organizaciones similares pueden funcionar de manera muy distinta, siendo por supuesto la Ley la misma para todos. Pero abordamos el problema y también la solución. En realidad, seguimos el enfoque ya contenido en la clásica definición de administración electrónica dada por la Comisión Europea hace más de veinte años³:

“Administración electrónica o «eGovernment» se define como la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en las administraciones públicas, asociada a *cambios en la organización y nuevas aptitudes* del personal. El objetivo es mejorar los servicios públicos, reforzar los procesos democráticos y apoyar a las políticas públicas”.

Sin minusvalorar el papel de las TIC, ahora nos centramos en la cursiva: los cambios organizativos y las nuevas aptitudes. En este sentido, la capacitación tecnológica es importante, pero no lo es menos el desarrollo de una serie de

³ Comunicación de la Comisión, de 26 septiembre 2003, al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones - El papel de la administración electrónica en el futuro de Europa [COM (2003) 567 final - no publicada en el Diario Oficial]. Fuente: <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/egovernment.html>

habilidades blandas (*soft skills*) como la inteligencia emocional, el pensamiento crítico, el liderazgo, la empatía, la comunicación, la resiliencia (o adaptabilidad), la capacidad de aprendizaje (aprender a aprender) o la propia gestión de estos cambios tan necesarios. Y una más: la “habilidad digital”, que en la actualidad no puede limitarse a utilizar el gestor de expedientes y otras herramientas habituales, sino que debe aspirar a entender y llegar a dominar la IA. Esta será la habilidad más importante del siglo XXI.

Por tanto, como complemento del anterior “*Checklist* del grado de cumplimiento de los ítems necesarios para la implantación de la administración electrónica en una entidad local”, consideramos igualmente oportuno compartir este “**Checklist del grado de cumplimiento de las obligaciones y necesidades de una organización pública en materia de RRHH**”. Una vez más, aunque hayamos utilizado el genérico “organización pública” estamos pensando fundamentalmente en ayuntamientos, si bien esta es una herramienta extrapolable.

Empieza el segundo cuarto del siglo XXI. Se supone que llevamos años implantando la administración electrónica, en la cual es importante la tecnología si bien en realidad se basa, incluso más claramente, en los cambios organizativos y las nuevas aptitudes. En efecto, dos de los tres instrumentos de cambio que aparecen en la definición oficial de administración electrónica son cuestiones propias de RRHH. Las estructuras organizativas, compuestas de empleados públicos, simbolizan más claramente que la tecnología la constatación de que se está produciendo una verdadera transformación (no solo digital) en una organización pública. En un escenario óptimo, a estas alturas deberíamos tener implantado un tipo de gestión desburocratizado y automatizado, no únicamente electrónico; y por supuesto basado en objetivos, lo cual reforzaría el teletrabajo (normalmente híbrido) y otras medidas de conciliación, sin perjuicio de la medición del rendimiento a través de herramientas desde luego mucho más sofisticadas que el tradicional “fichaje”. Apostamos asimismo por un modelo organizativo cada vez más horizontal y menos departamentalizado, donde las aludidas habilidades blandas nos permitirán trabajar perfectamente en equipos multidisciplinares que se crearán de forma oficial u oficiosa para implantar proyectos o resolver problemas.

En un momento de clara reconstrucción organizativa y funcional, podemos decir que, en cierto modo, es el momento de las reingenierías, en plural. En concreto tres: la de procedimientos, la de procesos, y la de funciones. No se trata de una labor que abordemos por primera vez. Si, como presuponemos, tenemos implantado el procedimiento electrónico es porque hemos trabajado los trámites para simplificar, actualizar y “traducir” al lenguaje del gestor de expedientes. En el mejor de los casos, algunos de esos trámites no solo se han

digitalizado, sino también automatizado. La automatización a través de sellos electrónicos es la antesala de la automatización algorítmica, y tampoco son dos tecnologías contrapuestas, sino integrables. Pero no solo de procedimientos vive la Administración, ya que la mayoría de nuestros procesos funcionales son protocolos susceptibles de digitalización y/o automatización. La IA es útil en todos los niveles, y nos permite replantear cualquier tarea para hacerla más eficiente. Se trata simplemente de que la tecnología vaya asumiendo poco a poco las labores automatizables, repetitivas y de mero trámite, carentes de valor o complejidad intelectual, pero verdaderas ladronas de tiempo. Y esto nos lleva a la reingeniería de funciones. Somos conscientes de que no es tarea fácil abrir la caja de pandora de las Relaciones de Puestos de Trabajo, pero parece más que claro que las funciones actuales de determinados empleados ya no pueden ser tales como realizar fotocopias, poner sellos o mecanografiar, y sin embargo aún constan por escrito. Por tanto, debemos realizar una catalogación de tareas. Dicho de otra forma: listar y diferenciar lo que hace la tecnología, de lo que hacen los seres humanos y de lo que ya no sea hace, como por ejemplo todo lo relacionado con el papel. Esta tercera lista iría a la máquina destructora de papel, valga la metáfora. Este trabajo de cincelado funcional revelará a su vez la necesidad de incorporar nuevos perfiles a la Administración, especialmente los llamados “STEM” (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*), al mismo tiempo que se refuerzan otros puestos con responsabilidades relativas a los datos, a la programación avanzada o a la IA, que pertenecerán sobre todo a determinados servicios o unidades administrativas, algunos de ellos también de nueva o reciente creación, como Tecnología, Innovación, Proyectos europeos o Protección de datos.

Este sería el escenario ideal, pero abordable a medio plazo. En el siguiente *checklist* nos hemos centrado, evidentemente, en los ítems surgidos directamente de las obligaciones legales, cuyo cumplimiento es innegociable; entrando ligeramente en el autodiagnóstico de otras cuestiones que quizá quedan fuera del imperativo legal inmediato, pero que igualmente son de una gran conveniencia o necesidad. En tercer lugar, el referido nivel de excelencia debe quedarse fuera, al menos de momento, de esta herramienta de medición, ya que no sería justo verificar incumplimientos de elementos sobresalientes, pero que de alguna manera debemos empezar a considerar. Por último, una cautela habitual que debemos referir en relación a instrumentos de utilización genérica, es la necesidad de adaptar e individualizar el examen a las características propias de cada organización, con la consideración específica para los pequeños ayuntamientos (y otras organizaciones con pocos medios) de que determinadas necesidades organizativas y funcionales pueden resolverse a través de la ayuda externa, fundamentalmente la prestación provincial, comarcal o mancomunada de los servicios.

	SÍ	NO
Los empleados públicos conocen suficientemente y están formados en la aplicación en las normas aplicables que afectan a sus derechos y deberes según su régimen laboral o funcionarial: ET (RD 2/2015) y EBEP (RD 5/2015) así como normativa LPRL (L31/1995), Igualdad (LO 3/2007)		
Empleados formados en normas aplicables de régimen laboral		
Empleados formados en normas aplicables de régimen funcionarial		
La entidad ha dado cumplimiento a la Ley 20/2021 de estabilización del Empleo Público en diciembre de 2024		
Plazas pendientes para regularizar en la plantilla		
En su entidad existe la figura del personal directivo público profesional		
Ha sido regulada a través del ROM u otro mecanismo jurídico formal		
Se han regulado los objetivos a cumplir y se evalúan los resultados		
Programa de desarrollo de puestos directivos		
En su entidad se dispone de Convenio o Acuerdo que regule las condiciones de los empleados públicos a través de Negociación Colectiva		
Se encuentra dentro del plazo de vigencia de aprobación		
Existe un Acuerdo único para los dos colectivos		
La entidad cumple con la obligación del Registro Retributivo según el RD 902/2020		
La estructura salarial de los empleados con régimen laboral está asimilada a la estructura salarial por conceptos de los funcionarios según la LPGE		

	SÍ	NO
Se han aplicado los incrementos normativos según las normativas actuales		
El registro retributivo es transparente, accesible y está a disposición de todas las personas, representantes laborales de los trabajadores y autoridades laborales		
La entidad cumple con el Registro de Personal según EBEP y LBRL		
La entidad cumple con la LOPD y derechos digitales 3/2018 y LO 7/2021		
Existe una persona cualificada responsable formada y que haga el seguimiento del cumplimiento		
La persona responsable de la protección de datos tiene un perfil unificado a transparencia		
Jornada, registro de la jornada, teletrabajo y portal del empleado		
Existe un cómputo anual de horas de cumplimiento establecido y registrado		
Sistemas de Registro de jornada o fichajes (tarjeta, PC...)		
Acceso al control por el empleado del mismo		
Acceso digital de los expedientes de personal mediante autenticación		
Descarga automática de nóminas y certificados		
Portal del empleado		
Comunicación interna a través del portal del empleado		
Implantación del teletrabajo con los derechos de conexión y desconexión		
Regulación del teletrabajo mediante normativa (Reglamento...)		

	SÍ	NO
Análisis de los puestos que pueden desarrollar teletrabajo		
Tareas para desarrollar y objetivos en teletrabajo y control del mismo		
Registro/medición de la jornada en teletrabajo		
Portal de Transparencia y rendición de cuentas Ley 19/2013 RRHH		
Publicación de Plantilla		
Publicación Oferta Pública Empleo		
Publicación convocatorias Empleo Público		
Publicación bases y procedimientos de selección digitales		
Publicación salarios empleados públicos		
Publicación Relación Puestos de Trabajo		
Publicación Plan de Igualdad		
Publicación protocolos de acoso laboral y sexual		
Implantación y funcionamiento Canal Denuncias Ley 2/2023		
Implantación de las herramientas digitales y la Inteligencia Artificial en RRHH		
a) Utiliza alguna herramienta de IA para los procesos de selección:		
a.1) En la baremación de méritos aportados por los candidatos		
a.2) En la confección de los exámenes y corrección (test, psicotécnicos, teóricos o prácticos)		
a.3) Digitalización de la entrada de documentación y pago a través de plataforma bancaria de tasas		

	SÍ	NO
a.4) Entrevistas de selección por competencias		
b) Formación personalizada de programas de desarrollo al empleado según fortalezas y debilidades		
c) En la valoración del desempeño del empleado en la ejecución de sus tareas para el cumplimiento de sus objetivos		
d) En el cálculo de los costes asociados al Presupuesto del Personal		
d.1) Cálculos de los costes de planificación de Capítulo 1 de elaboración anual de presupuesto		
d.2) Cálculos de aplicación en las partidas presupuestarias después del descuento mensual en nómina para planificar posibles modificaciones necesarias		
d.3) Automatización de suplementos de crédito en partidas presupuestarias		
Cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales L31/1995		
Plan de Prevención de Riesgos Laborales		
Información y formación anual del Plan de Prevención		
Información y formación PRL puestos de trabajo		
Creación del Comité de Seguridad y Salud		
a. Comisiones de seguimiento y evaluación de las medidas aplicadas mínimo trimestralmente.		
Plan de Emergencias centros		
a. Simulacros Plan de Emergencias		
Formación intervención primeros auxilios a empleados		

	SÍ	NO
Cumplimiento normativa RD 901/2020 Planes de Igualdad todos los tamaños según DA 7ª RD 5/2015 Administración Pública		
Registro del Plan de Igualdad en Registro de las Administraciones Públicas según Resolución Secretaria General del Estado de marzo 2023		
Formación e información del Plan de Igualdad a todos los empleados		
Comisión de Seguimiento y evaluación de las medidas aplicadas		
Aplicación a los empleados en situación de teletrabajo		
Cumplimiento de protocolo de acoso sexual y laboral de los empleados públicos según art. 62 LO 3/2007 sobre el Protocolo de actuación frente al acoso sexual y por razón de sexo		
Formación e información, difusión del Protocolo a todos los empleados		
Mecanismo de activación		
Comisión de seguimiento y evaluación		
Instrumento de Planificación RRHH: Relación de Puestos de Trabajo		
Elaboración de un Diccionario de competencias		
Adaptación y actualización a los puestos de trabajo emergentes		
Flexibilización de las fichas de los puestos de trabajo para crear unidades administrativas que permitan trabajar por proyectos interdepartamentales.		
Estudio de la plantilla y análisis para creación de puestos futuros basados en necesidades digitales y de Inteligencia Artificial		

	SÍ	NO
Posible adaptación a nuevas necesidades en los puestos actuales o suprimir algunos puestos no necesarios por implantación de la IA y reubicación de personas a otros		
Estudio del relevo generacional para planificar necesidades futuras		
Evaluación del desempeño de los empleados		
Adaptación de la formación necesaria		
Retribución aplicada al mejor cumplimiento		
Negociación colectiva implicada en los criterios, la aprobación e implementación, valoración de los resultados y las consecuencias derivadas		
Fichas pactadas con los trabajadores para la evaluación y la puntuación, así como la delimitación de los plazos para la realización de las tareas		
Carrera profesional asociada al rendimiento		
Planificación de la carrera profesional, consolidación y desarrollo		
Planificación de la formación por competencias y orientada hacia el aprendizaje		
Método online o presencial adaptado a las necesidades de la persona ocupante del puesto de trabajo para el desarrollo de las destrezas		
Manual de Bienvenida a la Administración para el conocimiento y organización de la misma y con formación obligatoria inicial adaptada a cada puesto de trabajo de forma online		
Carta de Servicios de la Administración Municipal		
Carta de servicios del departamento de RRHH		

	SÍ	NO
Mapa de procesos de gestión de RRHH		
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS		

Normativa de referencia

- Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público.
- Real Decreto 4/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica (ENI); y Normas Técnicas de Interoperabilidad.
- Ley 25/2013, de 27 de diciembre, de impulso de la factura electrónica y creación del registro contable de facturas en el Sector Público.
- Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.
- Reglamento (UE) 910/2014 del Parlamento y del Consejo, de 23 de julio de 2014, relativo a la identificación electrónica y los servicios de confianza para las transacciones electrónicas en el mercado interior y por la que se deroga la Directiva 1999/93/CE (eIDAS).
- Ley 36/2015, de 28 de septiembre, de Seguridad Nacional.
- Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas (LPAC).
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (LRJSP).
- Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público (TREBEP).

- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (TRET).
- Reglamento (UE) 2016/679, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos.
- Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.
- Directiva (UE) 2019/1024, de Datos Abiertos.
- Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro.
- Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.
- Ley 6/2020, de 11 de noviembre, reguladora de determinados aspectos de los servicios electrónicos de confianza.
- Real Decreto 203/2021, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de actuación y funcionamiento del sector público por medios electrónicos.
- Ley Orgánica 7/2021, de 26 de mayo, de protección de datos personales tratados para fines de prevención, detección, investigación y enjuiciamiento de infracciones penales y de ejecución de sanciones penales.
- Real Decreto 311/2022, de 3 de mayo, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad (ENS).
- Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación.
- Ley Orgánica 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual.
- Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción.
- Reglamento (UE) 2022/868, de Gobernanza de Datos.
- Directiva (UE) 2022/2555, "NIS2".

- Resolución de 16 de marzo de 2023, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se crea el Registro de planes de igualdad de las Administraciones Públicas y sus protocolos frente al acoso sexual y por razón de sexo.
- Reglamento (UE) 2023/2841, sobre ciberseguridad dentro de las entidades de la Unión.
- Reglamento (UE) 2023/2854, de Datos.
- Real Decreto 247/2024, de 8 de marzo, por el que se aprueba el Protocolo de actuación frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo en el ámbito de la Administración General del Estado y de sus organismos públicos.
- Reglamento (UE) 2024/1183, "eIDAS2".
- Reglamento (UE) 2024/1689, de Inteligencia Artificial.



fundación
novagob