

ENTREVISTA A FERNÁNDO PÉREZ

DIRECTOR GENERAL DEL BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO

“La clave está en la capacidad de los empleados públicos, su implicación y apoyo y la confianza de los equipos directivos”

En 1661 se publicó por primera vez la Gazeta, primer noticiario español de información general que en 1697 pasó a llamarse la Gaceta de Madrid y posteriormente en 1762 empezó a ser publicado por la corona, convirtiéndose en periódico oficial. Desde entonces, y hasta el 1 de enero de 2009, fecha a partir de la cual el Boletín Oficial del Estado se ofrece en edición electrónica accesible desde la página web de la institución, se han vivido muchos cambios. De algunos de ellos, de cómo superarlos con éxito, y de los nuevos proyectos para el futuro nos habla Fernando Pérez, actual Director General del BOE.

POR MAOLE CEREZO
REDACTORA JEFE DE BOLETIC

Con la desaparición del BOE en papel, ¿Nos podría hablar de cuál ha sido el retorno de la inversión realizada en TIC en parámetros de ahorro y de satisfacción de los usuarios (número de consultas, llamadas con dudas, etc.)?

En realidad, la “desaparición” del papel en los diarios oficiales ha sido un último escalón, ha sido la normalización y formalización de un hecho que avanzaba y se producía desde hace más de 10 años: los diarios oficiales, el “BOE” en particular, se consultaban mucho más y mucho antes en Internet que en papel.

En esa situación, el diario oficial en Internet, el realmente consultado, no tenía carácter oficial ni se consideraba auténtico. Afortunadamente, la Ley 11/2007 exige que lo que se muestra en formato electrónico en las sedes electrónicas no sea meramente informativo si no que sea auténtico y tenga valor. Éste es el primer retorno y el más importante, el uso de las TIC de forma real y eficaz. El segundo es el ahorro, en materias primas (papel, tintas, plásticos, productos químicos, planchas de aluminio, etc), en distribución (con todo lo que ello representa) y en tiempo (plazo de publicación, hora de consulta del diario

auténtico, etc.). Y el tercero, la innovación y avance tecnológico que ha supuesto este proyecto (formación, profesionalización, uso de software libre, racionalización de procedimientos) para la organización.

Por supuesto, también ha habido “pegas”. En los dos o tres primeros meses se dispararon las consultas telefónicas, hubo mucho trabajo y problemas técnicos, reorganización de la plantilla, etc. Pero también hubo una gran implicación del personal para solucionarlas, a todos los niveles y en todos los ámbitos, desde los que lideraban la innovación tecnológica, hasta los que padecieron su peor con-



secuencia y cambiaron de puesto de trabajo y oficio. Sin olvidar el apoyo, la confianza y la ayuda que este proyecto obtuvo en el Ministerio de la Presidencia, en todas sus instancias.

Como siempre haré, doy las gracias de nuevo a todos quienes han hecho posible este proyecto.

¿Cómo han resuelto temas tan delicados como la verificación por parte del ciudadano de la autenticidad del BOE, y de su origen, tras la desaparición de su edición en papel?

Para sacar adelante este proyecto se estudiaron mucho las formas de asegurar la validez de los documentos, de verificar y validar su contenido y de generar confianza en el ciudadano. Se analizaron situaciones parecidas de otros diarios, se recogió todo lo que parecía excelente y se optó por lo más sencillo:

- Documentos en PDF, accesibles, firmados digitalmente con la firma incluida en el documento, con sello de tiempo.

- Documentos que recogen una única disposición.

- Mantenimiento de la paginación y número de la disposición desde el 1 de enero.

- Mantenimiento en todas las páginas del logotipo del BOE, el escudo nacional, la fecha y la página.

- Mantenimiento en todas las páginas del código de verificación.

Con todo esto, cualquier ciudadano que vea una página del “BOE” puede verificar la firma y su autenticidad sin necesidad de instalarse ningún otro software, ni pedir la validez a la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. Ante un documento en papel, puede verificar su autenticidad cotejándolo con el que se obtiene en la sede electrónica de la Agencia a través del código de verificación. Todas las páginas mantienen una imagen institucional, y aunque es innecesario, estas van numeradas desde el 1 de enero y las disposiciones también. No es posible añadir o modificar una página, ni una dispo-

sición, ni una sola letra. Hasta hoy, y salvo algún comentario mal intencionado, no ha habido problema ni reclamación alguna.

¿Cómo han abordado la gestión del cambio internamente?

Éste es un organismo que siempre se ha visto muy afectado por los cambios y las innovaciones tecnológicas. El Organismo y su personal han tenido que “cambiar” muchas veces sus procedimientos, su tecnología y la orientación de sus productos. Hay que pensar que, en el plazo de 25 o 30 años, se ha pasado del plomo a los documentos electrónicos. La clave, como casi siempre, está en la formación y en la implicación en nuevos proyectos.

Desde que conozco el Organismo, siempre hemos tenido proyectos, unas veces de mejora de procesos y procedimientos, otras de innovación tecnológica, otras de estructura o de nuevos productos y servicios, y siempre inmersos en planes de formación.



¿Podría hablarnos del nuevo modelo de gestión con la participación de los Ministerios?

El nuevo modelo de gestión es para nosotros el que marca la Ley 28/2006 de Agencias Estatales, nuestro Estatuto y el Contrato de Gestión. Efectivamente es un nuevo modelo, que en nuestro caso, que éramos un Organismo Autónomo de carácter comercial, nos ha afectado poco en cuanto al modo de funcionamiento y mucho en cuanto a la necesidad de gestión por objetivos, indicadores y en general de medición y evaluación de nuestra actividad.

La presentación de resultados y la medición y evaluación de la actividad, el control y difusión de la transparencia en la gestión son actividades,

en algún caso nuevas, que requieren cambio de cultura, procedimientos y al fin nuevas tareas de ejecución continua.

¿Nos daría algunas pinceladas de otras experiencias internacionales que conozca similares a la del BOE?

Prácticamente todos los boletines oficiales, en España o en el extranjero, o han dado el paso hacia el boletín electrónico o están en ello. Las características de los boletines son muy dispares, y esto unido al momento en que hayan dado el paso y las circunstancias propias de los respectivos organismos editores, han determinado su proyecto concreto.

Como siempre, los boletines que más se parecen al nuestro, el fran-

cés y el portugués, han seguido caminos parecidos aunque no iguales en formato del documento y firma. Hay boletines que firman el formato XML y no el formato que se difunde. Los más parecidos, con imprenta propia y frecuencia diaria, también han tenido el problema de la plantilla de personal.

¿Cuál fue la principal dificultad con la que se encontraron y como la resolvieron?

Varias fueron las dificultades que deben destacarse. Por una parte, había una tradición y una normativa que regulaba los diarios oficiales “BOE” y “BORME”. La normativa se ha cambiado y las tradiciones tratamos de modernizarlas y encauzarlas ha-

cia nuevos horizontes de futuro. Por otra, el sistema de producción interno, de gestión, los procedimientos; no debe olvidarse que es y era un diario, un periódico más, con significativas diferencias, pero también con significativas semejanzas. Se ha desarrollado un nuevo sistema de producción y gestión de contenidos tecnológicamente más avanzado y más simple en su gestión.

El cambio había que aprovecharlo para mejorar en todos los sentidos, no se trataba solo de replicar en otro soporte, eso ya estaba hecho, ni de poner más tecnología. Se han cambiado procedimientos, formatos y flujos. Había una plantilla concreta de personal, afectada por el cambio y con la que había que hacerlo. Había que tratar de conseguir el ideal aunque algunas cosas fueran imposibles. La manera de hacerlo: formar, dialogar, convencer y trabajar.

¿Cuáles son los próximos proyectos que van a poner en marcha?

Los siguientes proyectos giran alrededor de dos ideas: Posibles cambios e innovaciones tecnológicas y mejorar la gestión, los procedimientos y los productos.

Así, ahora trabajamos en nuevos formatos para la difusión de los diarios oficiales (por ejemplo e-pub), difusión de normas consolidadas, nuevos procedimientos para la inserción y pago de la tasa de anuncios en “BOE” y “BORME”, sistemas de impresión digital para impresión bajo demanda, ediciones en formato digital para e-book, control de calidad de producto, etc.

Tratamos de tener siempre algún proyecto que vaya más allá de las necesidades concretas de gestión de cada día, pensando en cual será el próximo cambio que habrá que hacer, y tratar

de aprovechar cualquier excusa para volver a dar un paso adelante.

¿A qué retos se enfrenta como Director General del BOE?

El principal reto es que el BOE siga funcionando como hasta ahora, es decir siempre con proyectos de futuro, y manteniendo la capacidad de adaptarse a cualquier cambio e innovación sin excesivo esfuerzo. Esta filosofía la han venido compartiendo los anteriores directores y está muy asumida por la organización. Mantener un organismo eficaz y eficiente y con un proyecto de cambio y de mejora constante.

Con el contexto actual, de ahorro de costes y de RRHH. ¿Cuál es su “receta” para poder hacer más con menos?

Afortunadamente estoy en un organismo que cada vez hace más y simultáneamente ha ido disminuyendo el presupuesto. Una razón es la disminución progresiva del papel, pero la más importante es la capacidad productiva de su plantilla. Como detalle, el proyecto “BOE electrónico” salvo en adquisiciones de material (mínimo) y el importe de la nómina de sus empleados (funcionarios y laborales) ha tenido coste 0, teniendo en cuenta que la plantilla ha disminuido.

Creo que la clave está en la capacidad de los empleados públicos, su implicación y el apoyo y la confianza de los equipos directivos.

En su opinión, ¿Qué papel juegan los Directivos TIC de la Administración del Estado en la e-administración?

Hoy en la Administración del Estado no debería hacerse nada que no contemple las tecnologías de la información y las comunicaciones, y no contemple también que habrá in-

novaciones tecnológicas aunque no tengamos ni idea de cuales serán. Si no se hace así, será un fracaso, mañana o pasado, pero será un fracaso.

Un fracaso significa que un día tendremos que hacer algo con prisas y con mayor coste sin control, y por lo tanto con un resultado final no satisfactorio. El personal TIC, los directivos TIC, deben estar presentes, deben participar, en todos los proyectos, porque todos los proyectos van a tener un componente de tecnologías de la información y su control, su gestión, su proyección a futuro debe ser responsabilidad de la Administración. No debe olvidarse que la Administración es un motor de innovación, de necesidades, de mejora en la sociedad, a todos los niveles. 📌