

Implantación del teletrabajo en la Agencia Tributaria.

En una situación de confinamiento, la implantación del teletrabajo en la Agencia Tributaria puede considerarse un caso de éxito, que se ha producido por la excelente respuesta del personal, el esfuerzo, dedicación y capacidad del área de informática, la configuración digital de los expedientes, procesos y procedimientos, la coordinación y apoyo entre departamentos, servicios y delegaciones, la existencia de un plan de continuidad de negocio, y la aplicación estricta de una política de seguridad de la información.



ALBERTO ZAPICO
Subdirector Adjunto de Seguridad Informática y Protección de Datos (DIT/AEAT)



VICENTE PEIRATS
Inspector de los Servicios de Economía y Hacienda (SAI/AEAT)



CARLOS CORNEJO
Inspector de los Servicios de Economía y Hacienda (SAI/AEAT)

La experiencia actual de teletrabajo ha puesto a prueba la infraestructura tecnológica y a la organización en conjunto, que ha demostrado una gran capacidad de adaptación, posible porque contaba con una base sólida. Esta experiencia será de gran ayuda para perfilar un proyecto de teletrabajo estable y duradero, que sea compatible con el papel de esta modalidad en la continuidad del negocio.

CONTEXTO

En un enfoque óptimo, el teletrabajo permite un ahorro significativo de costes, incrementa el bienestar en el trabajo, reduce el tiempo de duración de las bajas, contribuye a la conciliación, y mejora la sostenibilidad.

Una iniciativa de teletrabajo comienza con un proceso organizativo que lidera el Departamento de Recursos Humanos, en el que se define el modelo y se identifican los puestos de trabajo susceptibles de desempeño en remoto. El proceso comporta un acuerdo entre empleado y organización, negociado con la representación social, y el fomento de las capacidades autónomas del empleado.

El Departamento TIC debe garantizar la disponibilidad de una plataforma tecnológica segura que provea digitalmente de los servicios necesarios a todos los empleados.

En un proyecto de teletrabajo, se recomienda una implantación paulatina. Sin embargo, en la crisis actual, la teoría se ha visto superada por la exigencia de que el teletrabajo se introdujera de forma inmediata y se extendiera a toda la organización.

IMPLANTACIÓN DEL TELETRABAJO DURANTE EL CONFINAMIENTO

Los activos principales de la Agencia Tributaria son su personal y la información de la que dispone, procesada por un sistema informático consolidado. Todos los procedimientos están informatizados y la documentación se digitaliza desde 2009.

En cuanto a la experiencia previa de teletrabajo, se limitaba al análisis prospectivo de su utilización y al acceso remoto en movilidad.

Ante la situación de confinamiento tras la declaración del estado de alarma, la Agencia Tributaria, en cumplimiento de la normativa sanitaria y administrativa, estableció medidas organizativas y protocolos orientados a mantener el servicio y minimizar el riesgo para los trabajadores.

Como elemento esencial de esta estrategia, la mayoría del personal pasó a desempeñar su actividad en teletrabajo. Se exceptuaron determinados servicios esenciales, cuya prestación presencial es indispensable, como en ámbitos aduaneros y de apoyo transversal.

Antes de comenzar la crisis, unos 5.000 empleados de los más de 25.000 con que cuenta la AEAT, tenían asignado un equipo portátil para trabajo en movilidad, certificado de empleado público y acceso Citrix a un escritorio remoto. Para el resto de empleados se habilitó el acceso remoto con los medios aportados por cada uno de ellos, ordenador y conexión, a través de la instalación de un certificado de dispositivo.

Una red interna de asistencia, en la que se involucró todo el personal de informática, ayudó al personal a configurar los equipos y resolvió las incidencias. Se ampliaron las capacidades y licenciamientos, con ajustes para optimizar el acceso remoto y mejorar la experiencia del usuario.

“Una premisa insoslayable de la implantación del teletrabajo ha sido el estricto respeto de la política de seguridad de la información, que se mantiene en todas sus normas y procedimientos. Se han difundido recomendaciones sobre teletrabajo y ciberseguridad con objeto de reforzar la seguridad y mejorar las condiciones laborales de los usuarios.”

El tráfico de gestión de personal y formación se dirigió a plataformas separadas.

Una premisa insoslayable de la implantación del teletrabajo ha sido el estricto respeto de la política de seguridad de la información, que se mantiene en todas sus normas y procedimientos. Se han difundido recomendaciones sobre teletrabajo y ciberseguridad con objeto de reforzar la seguridad y mejorar las condiciones laborales de los usuarios.

Sin el esfuerzo, dedicación y capacidad de respuesta inmediata de los especialistas y una actitud ejemplar del personal, no se habría culminado en tan poco tiempo este proceso de migración.

En un entorno de teletrabajo resultan críticas la comunicación interna y la coordinación de los equipos. A tal efecto, se han utilizado el

correo electrónico, el teléfono (redireccionando las líneas), las redes sociales y, como instrumento novedoso, soluciones externas de videoconferencia que conectan en red a los empleados.

En paralelo, el Departamento de Informática Tributaria aseguró la prestación de los servicios digitales a los ciudadanos ante la eventualidad de una mayor presión sobre este canal.

En cuanto a los resultados obtenidos, los usuarios con acceso diario al escritorio remoto rebasan ampliamente el 85% del personal, con el resto de personal trabajando de forma presencial o recibiendo formación en Internet. Asimismo, los accesos registrados para consultas y modificaciones de datos en los sistemas corporativos arrojan valores similares o incluso superiores a los del mismo período del año anterior.

RETOS DE LA CAMPAÑA DE RENTA

La crisis ha coincidido con el mayor reto anual para la Agencia, la campaña de Renta, que utiliza un gran número de recursos e información. A la tensión de cada año, se han sumado las dificultades del marco actual.

Las áreas de gestión e informática han diseñado la campaña. La prestación del servicio ha conllevado la implantación de una infraestructura tecnológica específica, la adquisición de material y una configuración segura de los aplicativos.

La Agencia Tributaria ha conseguido reproducir el esquema de ejercicios anteriores, desarrollando los productos informáticos requeridos para la presentación, gestión y control de las declaraciones.

Por otra parte, se ha puesto en marcha desde el 5 de mayo un servicio de atención telefónica basado en cita previa solicitada por el interesado. Mediante una llamada saliente,

un empleado contacta con el contribuyente, procede a su identificación y le guía en la presentación. La atención telefónica se presta en su mayoría por empleados de la Agencia en teletrabajo, encuadrados por coordinadores conectados por videoconferencia.

“La disponibilidad de un entorno de teletrabajo operativo, seguro y universal permite diseñar un proceso de retorno con plazos que garanticen la seguridad de las personas, sin interrupciones en la prestación del servicio.”

Este procedimiento de asistencia telefónica está plenamente operativo, registrándose unas 45.000 declaraciones diarias a finales de mayo. Sin contar los coordinadores, casi 4.200 funcionarios realizan esta tarea, de los que algo más de 300 corresponden a personal de Comunidades Autónomas y Ayuntamientos.

La situación provocada por la pandemia ha propiciado además la creación de nuevos servicios, concebidos para un entorno de teletrabajo. El sistema más extendido para la presentación de las declaraciones de Renta utiliza una referencia que requiere el conocimiento de una casilla de la declaración anterior. Se ha establecido un novedoso procedimiento de video-asistencia que facilita la casilla, previa identificación del contribuyente por DNI.

RETORNANDO A LAS OFICINAS

En la Agencia Tributaria, la vuelta gradual a las oficinas comienza por los servicios de atención al ciudadano, establecidos con cita previa y aforos limitados para garantizar la seguridad de las personas, y pasa por un análisis de los riesgos laborales: los asociados a los edificios e instalaciones y los específicos de cada empleado según sus características personales y profesionales.

La aplicación de los planes y protocolos previstos para la reincorporación se ve condicionada por la diferente situación de los territorios. En todo caso, la incertidumbre en la evolución de la pandemia conduce a que el modelo actual de teletrabajo se mantendrá para los trabajadores vulnerables, como medida de contención ante un rebrote y para preservar la distancia social en las oficinas mediante turnos de rotación entre trabajo presencial y teletrabajo.

La disponibilidad de un entorno de teletrabajo operativo, seguro y universal permite diseñar un proceso de retorno con plazos que garanticen la seguridad de las personas, sin interrupciones en la prestación del servicio.

REFLEXIONES

Desde la experiencia adquirida, se concluye que el teletrabajo forma una parte esencial de la respuesta ante cualquier riesgo global y se ha convertido en un instrumento principal de la continuidad del negocio, cuyos planes deben revisarse en consecuencia.

La viabilidad del teletrabajo, que se configura como un elemento estratégico de la gestión de los recursos humanos, sería una segunda conclusión a extraer.

Por otra parte, el teletrabajo da lugar a nuevas formas de ofrecer servicios a los ciudadanos, que se adaptan mejor a sus necesidades.

Ahora bien, el éxito de la implantación del teletrabajo en una situación excepcional no es óbice para que, desde la perspectiva técnico-informática, deba profundizarse en cuestiones que inciden en un modelo estable, como:

- la programación y dotación de los medios personales y materiales.
- el desarrollo de normas y procedimientos de la política de seguridad adaptados al nuevo entorno.

Somos conscientes que factores de otra índole determinarán el ritmo de establecimiento del teletrabajo, como:

- la evolución de los sistemas de evaluación del desempeño de las personas y los equipos.
- el establecimiento de un marco de conciliación entre lo laboral y lo personal.

A modo de colofón, la tecnología requerida para la aplicación del teletrabajo ha alcanzado un grado suficiente de madurez y disponibilidad. Los cambios culturales y organizativos, si bien complejos, son también factibles. La implantación del teletrabajo supone una aceleración en los procesos de gestión del cambio en las organizaciones, comprobándose que, si se hace adecuadamente, el teletrabajo beneficia a los ciudadanos, que reciben un mejor servicio, y a los empleados, que encuentran una nueva motivación. *