

## Tecnología, mujeres y viceversa.

**Tenemos que estar perfectamente conectados con la sociedad a la que nos debemos, atentos a cualquier cambio o necesidad que surja y compartiendo información y conocimiento.**



### **GEMA T PÉREZ RAMÓN**

Directora de la Agencia Tributaria Madrid-Ayuntamiento de Madrid

**S**oy nacida en Huesca, licenciada en Derecho por la UNIZAR y pertenezco a la promoción XXXI del **Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado**.

Titulada en el **Máster en Dirección Pública** impartido por la Escuela de Organización Industrial y el Instituto de Estudios Fiscales.

He superado el curso Selectivo sobre desarrollo de la **Función Inspectora en la Administración General del Estado** por el INAP, lo que me habilita para actuar como inspectora de servicios en la AGE.

He ocupado los puestos de Gerente Territorial de Huesca y de **Gerente Regional del Catastro de Aragón del Ministerio de Hacienda**, en una organización que ha mantenido el esfuerzo constante por situarse en la vanguardia tecnológica de las AAPP.

He realizado funciones de dirección y coordinación regional, gestión tributaria, colaboración con representantes de instituciones públicas y privadas, tales como administraciones tributarias, ayuntamientos y ciudadanos, y funciones de formación y mantenimiento del Catastro como infraestructura de información territorial puesta al servicio de los principios de asignación equitativa de recursos públicos y justicia tributaria.

Desde octubre de 2.019 estoy ocupando el cargo de **Directora de la Agencia Tributaria Madrid**, liderando el organismo autónomo responsable de los ingresos públicos del Ayuntamiento de Madrid y dirigiendo una plantilla de casi 900 empleados públicos al servicio de los principios de justicia y eficacia tributaria.

Durante toda mi trayectoria profesional he tenido clarísimo que el papel de los directivos

públicos profesionales pasa por impulsar la innovación pública y la utilización de la tecnología para simplificar, ser más eficientes y mejorar las relaciones de los ciudadanos con las Administraciones Públicas. Por ello, siempre he elegido como miembros de mis equipos a TICs, ya que comparto conmigo una visión estratégica de las organizaciones y además aportan unos conocimientos técnicos que son indispensables para evolucionar.

Reivindico ante todos los foros que puedo el papel de los empleados públicos como creadores de valor y creo en las Administraciones Públicas como motor de la sociedad. Para ello utilizo el blog <https://trabajandomasporunpocomenos.wordpress.com/> del que soy coautora y en el que, desde el hashtag #Admon20, tratamos de impulsar la total implantación de la administración electrónica.

## **LAS BASES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DEL FUTURO PRÓXIMO:**

Quienes ejercemos puestos de responsabilidad en las organizaciones públicas tenemos que liderar e insistir en que es necesario incorporar la **necesidad de innovar** en el ADN de todo **empleado público**. Para generar y mantener el **talento en las administraciones públicas** sería necesario que quienes trabajamos en ellas tuvieran la mayor parte de las siguientes habilidades:

- **Person to machine:** tener capacidad de interconexión con las TIC, con las redes, con la tecnología en general. Es necesario seleccionar y formar a personas tecnológicas porque es el día a día de nuestros trabajos, no es un plus, es un requisito previo.

- **Singularidad:** el equipo es más importante que el individuo, pero hay que buscar el talento singular, aquello que diferencia a cada uno

y hace que su aportación mejore sustancialmente al equipo. Las relaciones de puestos de trabajo, las estructuras exclusivamente jerárquicas y la estancamiento de las funciones, tienen que evolucionar en este sentido.

- **Globalidad:** los funcionarios debemos pensar en un mundo global, olvidémonos de las pequeñas parcelitas de poder. Tenemos que estar perfectamente conectados con la sociedad a la que nos debemos, atentos a cualquier cambio o necesidad que surja y compartiendo información y conocimiento. Las tecnologías son claves para facilitar las interconexiones y los intercambios de información.

- **Los nuevos artesanos:** las nuevas tecnologías hacen que podamos recuperar poco a poco la parte artesana de nuestro trabajo, que seamos un poco más propietarios de nuestros productos. Los servicios dejan de ser masivos para ser individualizados en función de la particularidad de cada demandante. Ahí entra la capacidad del empleado público de identificarla y adecuarla.

- **Valores:** “se buscan personas completas”, que se identifiquen con la cultura y se comprometan con la organización. Las Administraciones Públicas son los intermediarios entre los ciudadanos y la defensa del bien común o interés general. Hay que controlar que ese interés general no esté capturado y condicionado por determinados “clientes” o incluso por miembros del tercer sector, además de que el único actor preparado para la defensa del bien común es la Administración, bajo el mandato siempre de la democracia representativa.

- **Human to human:** es necesario practicar la empatía, porque al final trabajamos en organizaciones de personas y para personas. El **trato personal** y la habilidad de ponerse en el lugar del otro se deben valorar especialmente. Las organizaciones públicas son recursos y sistemas y, principalmente, personas orientadas a un fin general.

## **MODELOS DE LIDERAZGO FEMENINO EFICIENTE Y PRODUCTIVO:**

Quienes ejercemos puestos de responsabilidad Los modelos autoritarios y agresivos de liderazgo están cayendo en descrédito, tanto en la dirección privada como en la pública.

El liderazgo ha evolucionado hacia la capacidad de diálogo. Características como la empatía y asertividad o la importancia de la negociación, son características muy asociadas a las mujeres en su estilo de liderar.

Normalmente las mujeres estamos formadas y podemos aplicar nuestro propio ejemplo de vida, ya que debemos conciliar para generar buen clima laboral, mejorar las relaciones del equipo a través de unos recursos humanos centrados en las personas y en sus necesidades tanto profesionales, como personales, familiares y por supuesto laborales.

El avance de la incorporación de derechos de conciliación y de responsabilidad en la función pública con respecto de la privada, es un valor en sí mismo.

Los convenios de las administraciones públicas tienen ya planes concilia o convenios colectivos propios que han avanzado mucho. Culturalmente están plenamente aceptados los permisos de paternidad o maternidad, el horario especial por cuidado de hijos, etc.

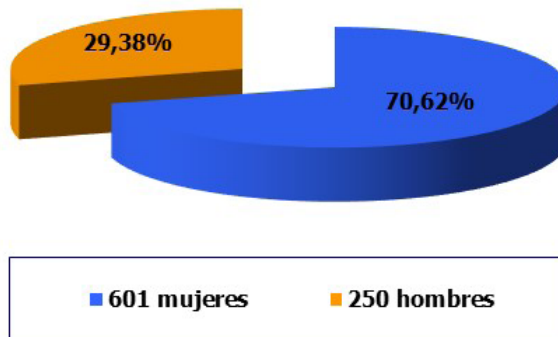
Es importante resaltar que esto favorece tanto a hombres como a mujeres.

En la actualidad, la Agencia Tributaria Madrid está altamente feminizada, lo que la convierte en un organismo interesante en el que se percibe la influencia positiva de las mujeres en el desarrollo del mismo.

Os muestro en dos gráficos la distribución del personal por sexo (gráfico 1) y los grupos de clasificación por género (gráfico 2).

**Gráfico 1**

**Distribución del personal por sexo**



**Gráfico 2**



Por último, me gustaría resaltar que en España tenemos muchas mujeres muy preparadas y muy capacitadas. La mitad o más de la mitad de las personas que obtiene el grado en la universidad son mujeres

y debemos abrir un frente de oportunidades nuevas captando talento de manera que se incrementaría el número de mujeres, pues muchas no se han podido incorporar a puestos directivos por los estereotipos y roles asociados al género, el llamado techo de cristal.

**“Por todo esto, animo a las jóvenes a que persigan su desarrollo profesional por la senda de la tecnología y del empleo público: el futuro está allí.”**

## PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA:

Actualmente estamos inmersos en un ambicioso proyecto de transformación de las herramientas tecnológicas utilizadas para la gestión de los tributos. Este proyecto constituye un perfecto ejemplo de transformación digital de una organización compleja, a través de la implantación de herramientas que permitirán dar a la Agencia un gran salto tecnológico, con impacto indudable en todas nuestras acciones y, especialmente, en la forma que prestamos servicios a los ciudadanos. De la correcta ejecución de este proyecto dependerá, en gran medida, el desarrollo del Plan Estratégico de la propia ATM, puesto que una parte relevante de sus objetivos están vinculados con las mejoras tecnológicas que aportará.

El lema que preside nuestra transformación es: hacia una ATM fuertemente tecnológica, conectada y centrada en las personas. Como podéis observar en estas tres partes reside mucho de lo que he tratado de sintetizar en estas líneas:

- La “fortaleza tecnológica” que ha de manifestarse respecto a todos los recursos que intervienen en la gestión de la tecnología, y que incluyen, equipos, sistemas, procesos, interoperabilidad e inteligencia, pero, sobre todo, ha de incluir a las personas. Una ATM fuertemente tecnológica implica necesariamente unos empleados

formados y con un alto nivel de aptitud y actitud respecto al uso de esa tecnología. La ATM del futuro ha de ser **una organización “conectada”**. La gestión tributaria más innovadora se basa en la construcción de unas redes complejas, bien comunicadas, conectadas y capaces de intercambiar, en tiempo real y por los canales más eficientes, multitud de información que tiene o puede tener impacto sobre los tributos municipales. De esta forma, la ATM que se diseña ha de estar conectada en diferentes planos con otras unidades del Ayuntamiento, con distintas entidades externas (AEAT, Catastro, Registro de la Propiedad, etc.), y por supuesto, ha de estar permanentemente en contacto con el ciudadano/contribuyente, estableciéndose en todos los casos procesos bidireccionales para la recepción y emisión de información de forma segura, válida e inmediata. Todo ello sobre una idea central de “calidad del dato”, que impone la tarea constante de lograr una información veraz, actualizada y fiable.

- Completando la visión del modelo a alcanzar en el lema se describe una ATM **“centrada en las personas”**, distinguiendo en esta orientación dos focos distintos de actuación.

En primer lugar, los **ciudadanos**, que se constituyen en el eje y centro del modelo. La orienta-

ción al ciudadano/contribuyente define así, como luego se verá, multitud de objetivos operativos específicos, que buscan la plena integración entre necesidades demandadas y servicios ofrecidos. Esta relación, necesariamente, ha de construirse sobre visiones innovadoras, que entiendan correctamente la forma en que los ciudadanos se relacionan con los distintos proveedores de servicios, públicos o privados, que apuesten por procesos altamente simplificados, y que descarguen al ciudadano de las exigencias formales que se derivan de sus obligaciones tributarias.

Finalmente, la ATM que se busca ha de centrarse en sus propios **empleados**, estableciendo un marco de relaciones que:

- fomente el desarrollo y crecimiento profesional,
- estimule las actitudes innovadoras,
- propicie el trabajo en equipo, el aprendizaje colaborativo y la transmisión del conocimiento.

Hacia ese apasionante destino nos dirigimos recorriendo un camino enriquecedor con mucha ilusión y compromiso y muy bien acompañados de magníficos profesionales públicos. \*

Más información:

<https://www.linkedin.com/in/gema-t-p%C3%A9rez-ram%C3%B3n-a8142a2a/>

<https://twitter.com/GemaTPrezRamn>