



#### **APORTACIONES AL DOCUMENTO CONSENSO POR UNA ADMINISTRACIÓN ABIERTA.**

[https://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia\\_Home/index/MasInformacion/Novedades-de-transparencia/2024Novedades/ConsensoPorUnaAdministracionAbierta.html](https://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index/MasInformacion/Novedades-de-transparencia/2024Novedades/ConsensoPorUnaAdministracionAbierta.html)

Plazo de aportaciones: 27 de marzo al 30 de abril.

Enviar a: [consenso@digital.gob.es](mailto:consenso@digital.gob.es)

#### **➤ ENTIDAD QUE FORMULA LAS ALEGACIONES.**

**TRANSFORMANDO LO PÚBLICO:** <https://transformandolopublico.com/>

TRANSFORMANDO LO PÚBLICO es una iniciativa constituida por funcionarios y funcionarias de la **Administración General del Estado** procedentes de distintos ámbitos profesionales, en trámite de constitución de asociación sin ánimo de lucro, cuya finalidad es garantizar el mejor servicio público a la sociedad, desde los valores de:

- ✓ la calidad y la profesionalidad;
- ✓ la capacidad y el liderazgo público;
- ✓ la igualdad, la equidad y la inclusión;
- ✓ la aportación y participación de las nuevas generaciones;
- ✓ la transformación digital y tecnológica, la innovación y la Inteligencia Artificial (IA).

Se basa en el **compromiso** del fortalecimiento de las instituciones a través de la creación de un espacio de pensamiento, reflexión y actuación para el cambio sobre la adecuación del modelo de servicio público a las necesidades de la ciudadanía, adaptándolo a las nuevas realidades y sus demandas.

Concebimos nuestro Sector Público:

- **Abierto.** Que sea **espejo** representativo de la sociedad y responda eficazmente a las necesidades y a las aspiraciones de todas las generaciones, fortaleciendo la **confianza** en las instituciones públicas.
- **Igualitario.** Que garantice la **plena igualdad** de oportunidades de mujeres y hombres, la equidad y la inclusión de todos los colectivos, sensibilizando sobre la necesidad de crear **modelos más justos**.
- **Innovador.** Que impulse modelos de servicios públicos basados en las **herramientas digitales** y tecnológicas, con el aprovechamiento y uso adecuada de las oportunidades

que puede brindar la **Inteligencia Artificial (IA)** en relación con la prestación de los servicios públicos, con todas las garantías para los derechos de la ciudadanía.

- **Colaborador.** Que coopere e intercambie buenas prácticas con el sector privado, el tercer sector y la sociedad civil, abierto a la **cocreación de los servicios públicos**.
- **Íntegro y ético.** Que impulse la transparencia y la integridad institucional, asumiendo un papel activo en la creación de una **cultura pública ética**, impulsando la gestión pública profesional y la prevención de la corrupción.

## ➤ **APORTACIONES AL DOCUMENTO CONSENSO POR UNA ADMINISTRACIÓN ABIERTA.**

### - **Objeto del documento.**

El Ministerio para la Transformación Digital y la Función Pública ha elaborado un documento marco para alcanzar un consenso en **la consecución de una Administración pública moderna** que dé respuesta a los importantes y urgentes retos que nuestra sociedad tiene por delante.

Según este documento, la gestión de la pandemia, la atención a nuevos servicios derivados del envejecimiento de la población, la transición verde y digital o la agenda de inclusión constituyen grandes desafíos a los que la Administración ha de dar una respuesta eficaz y rápida. Y ello con el impacto transformador de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Dos son los elementos palanca en los que se incide como ventanas de oportunidad para esta transformación y para la generación de valor público: el **relevo generacional** y el efecto de la tecnología y la **IA generativa**.

El consenso por una Administración Abierta constituye una hoja de ruta para que todos los sectores puedan participar en su construcción, con base en los principios de: institucionalización, participación, innovación, transparencia, evaluación y alineación de sinergias.

El cronograma se desarrolla de la siguiente manera: 2024 (fases de preparación, ideación, participación y prototipado), 2025 (fase de despliegue) y 2026 (fase de evaluación).

### - **Aportaciones de TRANSFORMANDO LO PÚBLICO.**

Nuestras aportaciones, desde la experiencia en la Administración General del Estado, son las siguientes:

#### **01.- Administración abierta a la inversión en las capacidades del sector público.**

**Palanca de cambio: las personas y el relevo generacional. Planificación estratégica, acceso al empleo público y selección del personal, evaluación del desempeño y carrera profesional, figura dirección pública profesional. Uso de la transición digital y la IA generativa. Estructuración y ordenación de datos. Competencias y habilidades del personal empleado público y talento. Condiciones del trabajo y diálogo social: observación de la evolución del empleo público en su conjunto.**

#### **Proyecto 1: IA generativa y espacios de datos.**

- **Apertura y reutilización de datos.** Se considera importante poner el foco no sólo en el diseño de políticas públicas eficaces y eficiente sino también en **la evaluación de dichas**

**políticas.** Para ello, es fundamental promover la apertura, explotación y reutilización de los datos del sector público. La evidencia empírica ha demostrado ampliamente que las Administraciones que abren sus datos y permiten su reutilización pueden **diseñar sus políticas de manera más eficaz y eficiente.** Esta apertura debe ir siempre basada en el servicio de mejora a la ciudadanía, con la garantía de la protección de datos personales.

- **Ausencia de sesgos en la IA.** Se ha de tener especial observancia en la existencia de sesgos en la Inteligencia Artificial y las nuevas tecnologías. Por lo que se propone la creación de una unidad administrativa con este cometido de **observatorio.**

## **Proyecto 2: Gestión previsional de efectivos.**

- **Diseño de las plantillas y presupuestos.** Diseñar las plantillas en función de los escenarios presupuestarios plurianuales fijados por la Unión Europea, si bien puede resultar óptimo en cuanto a la previsibilidad y continuidad de las políticas, puede ser un indicador que no permita un diseño ajustado a las necesidades de política pública nacional de cada momento. Este diseño, en función de los escenarios presupuestarios, debe combinarse con un **margen que permita los ajustes necesarios de las plantillas en función de las necesidades de la Administración** en cada momento y no únicamente en función de los escenarios presupuestarios europeos, que están diseñados para atender las necesidades de política europea, no nacional.

Se detecta una tendencia histórica a no contemplar a la **Administración en el exterior.** A pesar de que el número de ciudadanos y las empresas españolas fuera del territorio nacional no dejan de aumentar (en términos muy significativos), así como los servicios dispensados a los anteriores, la plantilla de la red diplomática y consular que les atiende, así como los recursos materiales y tecnológicos, no ha crecido en su proporción. Es relevante incluir una **mención expresa a la dimensión exterior** de la Administración.

- **Atracción y retención de talento.** Los modelos de carrera profesional deben estar orientados a **la atracción de talento**, en primer lugar, y **en la retención de talento** a lo largo de los desarrollos de aquéllas. Para ambas, es vital crear **una cultura de organización**, pivotada sobre la consideración del **bienestar** de las empleadas y empleados públicos, que incluya como eje fundamental la conciliación de la vida profesional, personal y familiar. Las nuevas tecnologías han abierto ventanas de oportunidad en las Administraciones que éstas deben saber aprovechar, basándolas en el principio de confianza en la responsabilidad de sus empleados, y poniendo en marcha los mecanismos sancionadores cuando corresponda.

Esta cultura de organización debe **promover liderazgos activos**, aprovechando las capacidades de iniciativa e innovación de sus efectivos y equipos, superando las jerarquías excesivamente limitantes y los compartimentos estancos. Sería conveniente diseñar planes de formación continua sobre habilidades de liderazgo y gestión de equipos desde una visión innovadora, y de **adquisición de soft skills** a todos los niveles, con especial incidencia en los niveles pre directivos y directivos. Estos planes de formación deberían incluir necesariamente **formación en igualdad, inclusión y diversidad.** Para la retención de talento, habría que realizar un análisis y evaluación de las **políticas retributivas** de la Administración General del Estado en comparación con otras administraciones, y dentro de la propia Administración General del Estado, con el fin de mejorar la competitividad de su política retributiva. No es inusual contemplar con desolación la descapitalización de efectivos cualificados en determinados sectores por este motivo.

### Proyecto 3: Empleo público proactivo, inclusivo e innovador.

- **Empleo público proactivo.** La Administración debe estar al servicio de la ciudadanía y diseñar políticas que permitan “adelantarse” a sus necesidades. El objetivo, por tanto, no debería ser la transformación de la visión política en servicios públicos sino al revés. La Administración debería poder entablar una **relación con ciudadanos y empresas** y desarrollar y ofrecer servicios públicos para apoyar sus necesidades y demandas.

### Proyecto 4: Liderazgo y función pública.

- **Liderazgo saludable y buen trato.** Es fundamental incorporar un **principio de buen trato y liderazgo respetuoso** dentro de los equipos y unidades de trabajo de la Administración, para promover un ambiente saludable y productivo. Ello implica fomentar la comunicación abierta, la empatía, el respeto mutuo y la valoración de cada miembro del equipo, evitando cualquier trato discriminatorio o mínimamente violento. Un liderazgo basado en el respeto hacia las personas contribuye al bienestar y la satisfacción laboral, así como fortalece la cohesión del equipo y mejora el rendimiento global de la administración. Esto exige su consideración en los procesos selectivos y en las evaluaciones del personal al servicio de la Administración.
- **Buena gestión de los equipos.** En el ejercicio del liderazgo público se debe **propiciar la buena gestión de los equipos como un todo**, identificando el talento público y lo que cada individuo puede aportar al conjunto, superando el concepto de que un equipo es “la suma de las partes”. Crear una cultura de trabajo en equipo, con un ambiente profesional en donde pueda haber trabajo colaborativo, propiciando las ideas innovadoras y transformadoras. Actualmente, las ideas nuevas no son bien recibidas ya que se separan de lo que “siempre se ha hecho”.
- **Mujeres y puestos directivos.** Es relevante **garantizar el acceso de las mujeres** a los puestos directivos e invertir en aquellas barreras que impiden a las mujeres dicho acceso como pueden ser los “cuidados”. Para ello es fundamental contar con **datos estadísticos segregados**, que permitan analizar y evaluar el acceso de las mujeres a puestos directivos, así como su permanencia en los mismos. Es fundamental en este punto realizar un **estudio sobre las cargas horarias** asociadas a los puestos directivos.

## **02.- Administración abierta a las políticas públicas informadas por la evidencia y a las mejores herramientas innovadoras.**

### **Procesos participativos con los distintos sectores, laboratorios de participación y vinculación con políticas de gasto.**

### Proyecto 7: Capacidades para la evaluación de políticas públicas.

- **Evaluación por el impacto en la sociedad.** Desde TRANSFORMANDO LO PÚBLICO consideramos que la evaluación ex post de las políticas públicas por parte de la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIReF) podría no ser suficiente y aportar exclusivamente un análisis cuantitativo sobre la eficacia del gasto público. Es decir, la adecuación del presupuesto público a los objetivos de política pública con el menor gasto público posible. Sin embargo, también es importante desarrollar **medidas de evaluación de la eficiencia del gasto público en términos cualitativos de impacto en la sociedad y la economía de España**; es decir, si las políticas públicas permiten alcanzar objetivos de desarrollo económico y social que permitan mejorar el bienestar de los

ciudadanos, la reducción de la pobreza, la igualdad y el crecimiento de la actividad económica, entre otros.

El Componente 29 del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia se centra en la mejora de la eficacia del gasto público, por lo que se hace necesario avanzar e innovar a partir de los resultados obtenidos con las actuaciones puestas en marcha en el marco de dicho Componente.

#### **Proyecto 8: Ecosistemas de participación en las políticas públicas.**

- **Ciencia ciudadana.** En otro orden de cosas, consideramos necesario introducir *la ciencia ciudadana* como forma de que la ciudadanía participe realmente en la construcción de nuevo conocimiento de utilidad pública. Trabajar la evidencia supone utilizar la ciencia y ésta no debe quedar solo en manos de personas expertas investigadoras o analistas, sino que la propia **ciudadanía debe pasar a ser parte activa de la invención e innovación**. La ciencia ciudadana es una herramienta que debe tenerse en cuenta.

#### **03.- Administración abierta a la ciudadanía, accesible y humanista.**

**Garantizar la plena ciudadanía digital y el derecho a relacionarse con las administraciones públicas. Herramientas digitales fáciles de utilizar, seguridad y privacidad. Brecha digital y servicios públicos inclusivos. Simplificación y reducción de cargas.**

En este apartado, consideramos como aportaciones las siguientes, aplicables a los **Proyectos 9 (Interconexión de servicios de atención a la ciudadanía), 12 (Nuevo portal Administración.gob.es), 13 (SimplexESP):**

- **Creación de un espacio de información común sobre las pruebas de acceso a las Administraciones Públicas.** Todas las oposiciones y pruebas de acceso deberían tener los temarios elaborados **publicados en un espacio público**, no solo para facilitar el acceso a la función pública sino con el objetivo de servir como repositorio de conocimiento para cualquier persona que tenga interés en conocer el funcionamiento, los procesos o la aplicación de conocimiento en las tareas que se realizan en las Administraciones Públicas. Se propone crear un nuevo portal, denominado, por ejemplo, **“CONOCIMIENTO PÚBLICO”**, con ese contenido.
- **Inclusión.** A fin de garantizar la plena ciudadanía digital y el derecho a relacionarse con las Administraciones Públicas a través de herramientas digitales fáciles de utilizar, con garantía de la seguridad y la privacidad, a las personas con discapacidad, es necesario contemplar y garantizar diferentes herramientas adaptadas a la **diversidad de discapacidades** existentes: física, mental, intelectual, auditiva, visual, psicosocial, sensorial, múltiple.
- **Lenguaje inclusivo, no sexista y respetuoso.** Es fundamental dar un paso más y promover el uso de un lenguaje inclusivo, no sexista y respetuoso en todas las interacciones y comunicaciones internas y externas de la Administración, empezando por los propios equipos de trabajo. Ello implica evitar cualquier forma de discriminación, evitar la emisión de juicios de valor y lenguaje estereotípico, el mantenimiento de un tono profesional y cortés, y asegurarse que el lenguaje empleado refleje los valores de respeto, igualdad y diversidad característicos de una administración abierta y comprometida con el bienestar de la ciudadanía, empezando por sus empleadas y empleados públicos.
- **Perspectiva de Derechos Humanos y diligencia debida.** La Administración Pública debe operar dentro del marco de los derechos humanos, bajo el principio de diligencia debida,

asegurando que todas sus acciones respetan los principios de dignidad de todo ser humano, igualdad y justicia. Ello supone trabajar por el respeto de los derechos fundamentales de la ciudadanía, promover su protección y garantía en todas las esferas de la sociedad.

- **Interés superior del niño y la niña.** Es esencial asegurar que todas las políticas y actuaciones de la Administración prioricen y salvaguarden el principio del interés superior del niño, tal como se exige en la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas. Ello implica necesariamente **tomar en consideración las opiniones de las niñas y niños** en todas las decisiones administrativas que les afecten. Lo que supone analizar en todo momento los efectos de cualquier decisión en los derechos de la infancia y la adolescencia, en especial (pero no solo) en áreas como la educación, la salud y la protección social, garantizando su bienestar y desarrollo integral.
- **Administración orientada al mantenimiento de la paz.** La Administración Pública tiene el deber de **trabajar incansablemente hacia el mantenimiento de la paz** en toda su dimensión, lo que supone trabajar para la prevención y resolución pacífica de los conflictos, promover la reconciliación, la justicia social, la cooperación y valoración de la memoria histórica. Una Administración centrada en mantener la paz como fin esencial contribuye a la estabilidad y bienestar de la sociedad en su conjunto, permitiendo el progreso y desarrollo individual.
- **Promoción de herramientas y mecanismos interculturales.** Para garantizar el derecho constitucional a la participación de personas en situación de riesgo de exclusión o discriminación activa o pasiva, por su pertenencia o adscripción a colectivos que son objeto de racismo o discriminaciones de hecho, no basta con el propósito, ya contemplado, de abordar “posibles sesgos discriminatorios basados en franjas de edad, nivel de autonomía, grado de capacitación digital o cualquier otra circunstancia personal o social”. Debe incluirse **referencia expresa a la necesidad de herramientas y mecanismos interculturales para la inclusión** de individuos pertenecientes o adscritos a las diversas identidades raciales, religiosas, de origen, lingüísticas, entre otras existentes en la sociedad española. De este modo se contribuiría de manera más eficaz a la participación efectiva de esas personas y colectivos en la administración abierta, previniendo un nuevo ámbito de discriminación.
- **La especificidad de la ciudadanía en el exterior.** El creciente número de ciudadanos españoles residentes en el exterior y su demanda de servicios (desde el ejercicio del derecho de voto, a la protección por violencia de género, pasando por el registro civil y la notaría...) se sitúan en países y contextos muy diversos, aunque, no obstante, su derecho al acceso y a las prestaciones de la Administración no debería sufrir discriminación por ello. En consecuencia, desde la Administración abierta deben contemplarse **instrumentos y recursos adecuados a esta realidad**.

#### **04. – Administración abierta a la transparencia, participación pública y rendición de cuentas.**

**Diálogo y cocreación con organizaciones y fundaciones de la sociedad civil. Nuevo portal transparencia. Gobierno abierto. Valores éticos. Rendición de cuentas a la ciudadanía.**

#### **Proyectos 14 (Transparencia por diseño) y 15 (Nuevo portal de Transparencia de la Administración del Estado):**

- **Apertura, explotación y reutilización de datos.** Como se ha señalado anteriormente, es fundamental promover la apertura, explotación y reutilización de los datos del sector público. La evidencia empírica ha demostrado ampliamente que las Administraciones

que abren sus datos y permiten su reutilización pueden diseñar sus políticas de manera más eficaz y eficiente. Se reitera que se ha de primar siempre que se ha de hacer con el cuidado debido y en favor del **beneficio de la ciudadanía**.

- **Acceso a los principales indicadores de los efectivos del sector público. Transparencia.** Desde Función Pública se ofrece semestralmente el Boletín Estadístico de personal al servicio de las Administraciones Públicas, que es una estadística elaborada por el Registro Central de Personal. Consideramos imprescindible la elaboración y explotación **lo más exhaustiva posible de esta estadística**, con datos desagregados, incluyendo como variables el sexo, la edad, los diferentes niveles administrativos, centros directivos y pertenencia a Cuerpos de la Administración, así como sus combinaciones, al objeto de la mayor transparencia de las Administraciones Públicas y de su evolución, no considerando suficiente la publicación de tablas Excel con datos parciales y sin explotar. Sin estos indicadores, se hace imposible por parte de la ciudadanía el análisis de los principales indicadores de avance en igualdad de género, renovación de las plantillas, brecha salarial, efectivos con discapacidad, etc.

#### **Proyecto 16: Mejora de la participación ciudadana en normas y planes.**

- **Democracia deliberativa.** El impulso al Gobierno Abierto debería contemplar expresamente la ampliación y profundización de los mecanismos y **plataformas de democracia deliberativa**. El ministerio de Transición Ecológica ya realizó un primer intento y varias comunidades autónomas lo han regulado y aplican. Como señala, por ejemplo, la OCDE en su informe de 2020, titulado “Participación ciudadana innovadora y nuevas instituciones democráticas – Sumarse a la ola deliberativa” (<https://www.oecd.org/gov/innovative-citizen-participation-and-new-democratic-institutions-339306da-en.htm>) estos procesos pueden materializarse de varias maneras pero tienen en común la elección por sorteo de los participantes, debiendo los organizadores asegurar que en su conjunto sean una representación real de la ciudadanía (según criterios de edad, sexo, estudios-renta). Se está demostrando que **en los grupos así conformados es más fácil alcanzar propuestas consensuadas**, incluso en cuestiones altamente polémicas o de confrontación ideológica entre partidos (ejemplo, de una de ellas emergió la propuesta de ley del aborto finalmente aprobada en Irlanda). Los mecanismos de democracia deliberativa pueden potenciarse mediante tecnologías digitales y la IA, si bien habría que apoyar más investigación al respecto y realizar experiencias piloto. Se propone una mención expresa en el Proyecto 16 o la incorporación de un nuevo proyecto en el apartado 04.

#### **Proyecto 17: Cultura de integridad.**

- **Valores éticos. Ciudadanía comprometida.** En relación con el documento marco para la elaboración del V Plan de Gobierno Abierto, en lo que afecta al compromiso 4 “Espacio cívico”, consideramos necesario incluir también aquí estas ideas importantes para crear **ciudadanía comprometida, responsable y atenta** a lo que sucede a su alrededor:
  - “Promover una cultura ciudadana que **busque el bien común**, se preocupe por lo colectivo y conozca el efecto medioambiental de sus acciones”.
  - “Promover una **educación para la prevención**, a cualquier edad y en cualquier condición, que permita mejorar la resiliencia real de la propia ciudadanía”. Más allá de la resiliencia como país o de las organizaciones, las Administraciones

deben educar a la ciudadanía para que ésta mejore en calidad, trasladando valores y cultura.

- **“Promover indicadores de la Agenda 2030** en los que las personas tengan su efecto directo y se puedan realizar mediciones de forma continuada y permanente”.

Es cuanto se aporta por TRANSFORMANDO LO PÚBLICO en Madrid, a 29 de abril de 2024.

\*\*\*