
PROYECTO LIP 17: “CULTURA DE INTEGRIDAD”

CONSENSO
POR UNA
ADMINISTRACIÓN
ABIERTA



CONTENIDO DEL DOCUMENTO

ENTREGABLE DEL PROYECTO 17.- CULTURA DE INTEGRIDAD	1
1 Definición e identificación del problema	1
2 Objetivos y actividades por desarrollar	1
3 Plan de trabajo	2
4 Cronograma	2
5 Recursos	2
6 Resultados	3
6.1 Diseño de planes de formación sobre integridad y ética pública para el personal alto cargo y para empleadas y empleados públicos	3
a) Introducción	3
b) Contenidos	5
c) Alcance	7
d) Formato	7
e) Contenidos-itinerarios concretos	8
6.2 Diseño de modelos de difusión y despliegue de acciones para sensibilización del personal alto cargo y de empleadas y empleados públicos	11
a) Estrategias de comunicación interna	11
b) Segmentación del público objetivo	12
c) Acciones de sensibilización específicas dirigidas al personal alto cargo	12
d) Acciones de sensibilización específicas dirigidas a empleadas y empleados públicos	13
e) Medición y retroalimentación	14
6.3 Diseño de la estructura administrativa soporte del SIAGE y Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad	14
a) Diseño de la estructura administrativa soporte del SIAGE	15
b) Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad	17
6.4 Sistema de evaluación de clima de integridad y encuestas de clima ético	18
a) Objetivos	18
b) Destinatarios	18
c) Medios para recoger los datos	18
d) Redacción de las preguntas	18
e) Posibles elementos para medir dentro del clima ético	19
f) Ensayo o prueba piloto	20
g) Análisis y evaluación de los resultados	20
h) Redacción de un informe final	20
7 Conclusión	20

ENTREGABLE DEL PROYECTO 17.- CULTURA DE INTEGRIDAD

FASE DE IDEACIÓN - LABORATORIO DE INNOVACIÓN PÚBLICA

DOCUMENTO DE RESULTADOS

1 Definición e identificación del problema.



Por Resolución de 29 de mayo de 2024, del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), se creó el Grupo de trabajo 17 del laboratorio de innovación pública (LIP) “Cultura de Integridad”, Proyecto número 17 del documento “Consenso por una Administración abierta”, nombrándose integrantes del citado grupo a las personas que más adelante se citan.

La actividad de este grupo de trabajo (GT) del LIP se incardina en los esfuerzos relativos al cuarto de los objetivos del documento de consenso: garantizar la transparencia, participación pública y rendición de cuentas, con el fin de desarrollar el Sistema de Integridad de la Administración General del Estado y la Carta de compromisos de integridad de las administraciones a fin de consolidar una cultura basada en valores éticos del personal alto cargo y empleado público e implicar al conjunto de la sociedad en su despliegue.

Su actividad corresponde a la Fase 2, de ideación, de las cuatro establecidas para 2024 en el cronograma del documento marco facilitado, y el resultado final de la actividad del GT, tras desarrollar un método deliberativo y consensuado por sus miembros, se debe materializar en la redacción de un documento de una extensión de entre 15 y 20 páginas, que contenga, con una estructura preestablecida, la identificación del problema, sus causas directas e indirectas, las consecuencias, actividades que deban desarrollarse, recursos humanos, financieros y materiales, resultados esperados e indicadores de medición, y el resultado final de la actividad del GT.

2 Objetivos y actividades por desarrollar.



El objetivo del grupo de trabajo, a partir de la información contenida en los documentos sobre el Consenso por una Administración abierta y en la ficha proporcionada por el INAP, es establecer las bases para un posterior desarrollo de varios puntos: un sistema de evaluación del clima ético y de integridad en una organización; diseño y despliegue de acciones de sensibilización y de formación para el personal alto cargo y empleadas/os públicos, así como guías y material informativo sobre los principios de ética pública establecidos en los códigos de buena administración y buen gobierno o en la normativa que resulte aplicable, sistemas de planeamiento y autoevaluación, cajas de herramientas, etc.; así como orientaciones para la creación o redefinición de una estructura organizativa en

materia de integridad.

A partir de ello, el GT acordó estructurar los resultados identificados en cuatro apartados:

- Diseño de planes de formación sobre integridad y ética pública para el personal alto cargo y para empleadas y empleados públicos.
- Diseño de modelos de difusión y despliegue de acciones para sensibilización del personal alto cargo y de empleadas y empleados públicos.
- Diseño de la estructura administrativa soporte del SIAGE y Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad.
- Sistema de evaluación de clima de integridad y encuestas de clima ético.

De acuerdo con ello, el GT se dividió en cuatro subgrupos, uno por cada uno de tales apartados.

3 Plan de trabajo.



Desde el inicio se estableció reunir a este GT con el siguiente plan: una primera sesión (constitutiva) en la última semana de mayo, una o más reuniones intermedias entre junio y julio para puesta en común de los avances de cada subgrupo y consenso de todo el realizado, y la última, en la tercera semana de julio para aprobación del documento final completo.

Todas las reuniones se realizaron exclusivamente por medios telemáticos, utilizando los medios facilitados por parte del INAP, en un marco de trabajo colaborativo en el que los miembros del GT han podido mantener una comunicación permanente para el intercambio de información o para la elaboración de documentos de manera ágil, y de cada reunión celebrada se ha levantado un acta, que se firmó por las personas coordinadoras.

4 Cronograma.



El calendario de sesiones lo aprobaron los miembros del GT para tener el borrador del documento final, como máximo, el 16 de julio, para que, tras su revisión por todas las personas integrantes, pueda enviarse al INAP en el plazo establecido y ya que en la segunda quincena de ese mes puede haber varias en vacaciones.

Cumpliendo con el plan preestablecido y las indicaciones inicialmente recibidas, se celebró una primera reunión, constitutiva del GT, el día 31 de mayo, otras tres intermedias, los días 21 y 28 de junio y el 4 de julio, y la final, el 16 de julio, en la que se aprobó unánimemente el presente documento.

5 Recursos.



El Grupo de trabajo se creó con trece personas, procedentes del mundo académico y de centros directivos, de instituciones de Comunidades Autónomas y de la Administración General del Estado (AGE), en todo caso, con actividades relacionadas con la ética e integridad pública e incluso con participación en organizaciones de la sociedad civil en estas materias, y que son las siguientes:

- Miguel Ángel de Lera Losada, Inspector General de Servicios, Dirección General de Gobernanza Pública, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, que ejercerá como coordinador del Grupo.
- Noelle Lahaut Huschet, Analista de Inspección Operativa, Subdirección General de Inspección y Auditoría, Dirección General de Gobernanza Pública, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, que ejercerá como coordinadora del Grupo.
- Manuel Villoria Mendieta, Catedrático de Ciencia Política de la Universidad Rey Juan Carlos.
- Belén López Donaire, Directora de los Servicios Jurídicos, Junta de Comunidades de Castilla La Mancha.
- Julio Serrano Rafael, Subdirector General del Régimen de incompatibilidades de Empleados Públicos, Oficina de Conflictos de Intereses, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.
- María Maldonado Abadía, Subdirectora General de Régimen de Incompatibilidades de Altos Cargos, Oficina de Conflictos de Intereses, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.
- María del Mar Rodríguez Polack, Auditora Nacional Jefa de Equipo, Servicio Nacional de Coordinación Antifraude, Intervención General de la Administración del Estado, Ministerio de Hacienda (que sustituyó desde el inicio a Sofía Viñayo Fernández, Subdirectora General Adjunta del mencionado Servicio Nacional de Coordinación Antifraude, nombrada originalmente).
- Miguel Ángel Blanes Climent, Técnico Jurídico del Defensor del Pueblo de la Comunidad Valenciana.
- Carlos Adiego Samper, Vocal asesor, Instituto Nacional de Administración Pública, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.
- María Sánchez Ozamiz, Jefa de la Unidad de Asistencia Técnica de la Dirección General de la Función Pública, Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.
- Pilar Moreno García, Secretaria – interventora de la administración local. Técnica de formación, Agencia Valenciana Antifraude.
- Virtudes Iglesias Martínez, Inspectora de Servicios, Ministerio de Juventud e Infancia.
- Juli Ponce Solé, Catedrático de Derecho Administrativo, Universidad de Barcelona.

El presente grupo de trabajo ha contado con la colaboración del INAP, que ha facilitado su apoyo en los aspectos técnicos como, por ejemplo, la creación del canal de comunicación a través de la herramienta de TEAMS o el soporte técnico a lo largo de toda la duración del proyecto.

En el trabajo se contó con la figura de los dos responsables y/o coordinadores citados, que han programado las convocatorias de reuniones, elaboración de actas, preparación de borradores, seguimiento de la dinámica de trabajo y participación de los miembros, además de la coordinación del grupo.

Para el futuro despliegue de las propuestas del documento, las actividades a realizar, tanto ‘ad intra’ como ‘ad extra’, pueden suponer una necesidad de recursos económicos derivados de la contratación de servicios externos de consultoría, asesoría o la creación de plataformas formativas, si bien en este momento no es posible cuantificarlos. Respecto a las actividades ‘ad intra’, al tratarse de acciones internas, podrían cubrirse con personal empleado que tuviera los conocimientos adecuados, aunque esto derive necesariamente en una descarga en la realización de otros cometidos que tengan previamente asignados.

6 Resultados.



6.1 Diseño de planes de formación sobre integridad y ética pública para el personal alto cargo y para empleadas y empleados públicos.

a) Introducción.

La corrupción es muy perjudicial para la sociedad, la economía y las personas. Afecta a las instituciones, diluyendo su credibilidad y su capacidad para desarrollar políticas y servicios públicos de calidad. Prevenir y combatir con éxito la corrupción es esencial tanto para salvaguardar valores y la eficacia de las políticas como para mantener un Estado de Derecho y la confianza en las instituciones públicas y en quienes gobiernan.

Asimismo, la corrupción sigue siendo una preocupación fundamental para los ciudadanos de toda la UE, y los datos del Eurobarómetro¹. indican que, en 2023, siete de cada diez europeos (70 %) creían que la corrupción es un problema habitual en su país, incrementándose hasta el 89% de los encuestados españoles. En este contexto, solo el 30% de los europeos y el 29% de los españoles consideraba que los esfuerzos de su Gobierno por combatirla eran eficaces.

El refuerzo de la confianza ciudadana en las instituciones no se sustenta únicamente en el cumplimiento de las previsiones del ordenamiento jurídico, sino que, también requiere asegurar que el comportamiento de las personas dedicadas al servicio público responda a los más altos estándares éticos. La integridad es esencial para construir instituciones sólidas y asegura a los ciudadanos que el gobierno trabaja en pro de su interés y no sólo para unos pocos. La integridad no abarca únicamente una cuestión moral, sino que también trata de hacer las economías más productivas, los sectores públicos más eficientes y las sociedades inclusivas.

Por todo esto, se considera la formación como una de las herramientas clave para promover y mejorar la integridad en nuestros sistemas. Este documento se puede considerar un guía de buenas prácticas en relación con la formación sobre diversos aspectos que engloban el concepto de integridad.

¹ <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2968>

b) Contenidos.

Para el diseño de planes de formación conviene identificar los contenidos correspondientes en un marco de competencias, y a tal respecto se propone partir del ya incluido en el SIAGE:

CONJUNTO	COMPETENCIA	SUBCOMPETENCIAS	APRENDIZAJE DESEABLE	INDICADORES DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE APRENDIZAJE
IDENTIFICAR, ANALIZAR, DISCUTIR LOS VALORES PÚBLICOS.	Definir, analizar y criticar los conceptos de “ética pública” y de “valores públicos”.	Analizar la relación entre la ética y los valores públicos y la reflexión ética general.	El dominio de esta competencia supone ser capaz de describir las principales corrientes teóricas y de criticarlas y de determinar la utilidad de la ética deontológica o profesional en general y de su aplicación a las AAPP en particular.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce los conceptos de “ética pública” y de “valores públicos”. - Conoce el Portal de Transparencia y su finalidad. - Entiende los conceptos de ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, honradez, y otros principios éticos y de conducta. 	Procesos centrados en la reflexión y el debate: conferencias, seminarios, cursos dinamizados.
		Identificar y describir los valores públicos establecidos en las normas y en distintos estudios sobre ética pública.			
DESCRIBIR QUÉ ES UN SISTEMA DE INTEGRIDAD Y CÓMO ES EL DE LA AGE.	Describir y analizar la formulación legal del plan de integridad.		El dominio de esta competencia supone ser capaz de definir un sistema de integridad, describir el de la AGE analizando sus elementos y analizar sus implicaciones organizativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce los códigos éticos de los empleados públicos. - Conoce los códigos de conducta de los altos cargos. - Comprende el concepto de buenas prácticas. - Conoce los códigos de buenas prácticas en materia de contratación, subvenciones, convenios. 	Procesos centrados en la asimilación conceptual y la adquisición de conocimientos: cursos a tu ritmo, cursos tutorizados.
	Identificar, describir y analizar los componentes del plan de integridad y su estructura organizativa.				
		Describir y analizar los elementos de prevención.			
		Describir y analizar los elementos de sanción.			
		Describir y analizar los elementos de planificación y seguimiento.			
	Analizar la estructura organizativa dispuesta en la normativa vigente y sus posibles desarrollos.				
DEFINIR, DESCRIBIR, ESTABLECER Y APLICAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS.	Identificar y describir el marco normativo de la gestión de riesgos en la AGE.		El dominio de esta competencia supone la capacidad de diseñar y aplicar un sistema de gestión de riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce el concepto de banderas rojas. - Conoce los mensajes que alertan del riesgo. - Conoce y distingue los conceptos de detección y prevención del fraude y la corrupción. - Compara con aspectos de riesgos que advierte en su contexto laboral. - Comunica a compañeros/unidades de riesgos presentes en otros contextos que conoce. 	Procesos centrados en la adquisición de habilidades procedimentales: cursos tutorizados.
	Describir y diseñar un proceso de gestión del riesgo.	Aplicar herramientas para la identificación de los riesgos.			
		Aplicar herramientas de análisis de riesgos.			
		Aplicar herramientas y establecer procesos de tratamiento y mitigación de riesgos.			

	Diseñar y establecer sistemas de detección, prevención y gestión de conflictos de interés.				
	Analizar el régimen disciplinario y la normativa penal desde el punto de vista del sistema de integridad.				
DEFINIR, ANALIZAR Y DISEÑAR HERRAMIENTAS NO COERCITIVAS EN LA PROMOCIÓN DE LA INTEGRIDAD.	Definir, diseñar y gestionar códigos éticos		El dominio de esta competencia supone entender el papel de la actitud en la promoción de la integridad y la capacidad de diseñar y aplicar instrumentos para el desarrollo y modificación de actitudes.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce los códigos de buenas prácticas. - Conoce la existencia de los canales de denuncia. - Aprende habilidades complejas que permiten tomar decisiones, elegir cómo comportarse en determinadas situaciones y responsabilizarse de las elecciones personales adoptadas. - Transfiere los riesgos presentes en otros contextos y los traslada a terceros. 	Procesos centrados en la reflexión y el debate: cursos dinamizados. Procesos centrados en la adquisición de habilidades procedimentales: cursos tutorizados, cursos a tu ritmo.
	Definir, diseñar y gestionar guías de buenas prácticas.				
	Analizar el papel de la formación y la difusión en la gestión del sistema de integridad.				
	Establecer canales de comunicación internos para favorecer la participación y la denuncia.				
ANALIZAR EL PAPEL Y LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GOBIERNO ABIERTO EN LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE INTEGRIDAD.	Utilizar las herramientas de transparencia para asegurar la integridad.	Utilizar el Portal de Transparencia para la publicación de los planes anuales y de objetivos y sus respectivas evaluaciones.	El dominio de esta competencia implica conocer y utilizar las herramientas y los procesos del Portal de Transparencia y su papel en el logro de la integridad.	<ul style="list-style-type: none"> - Integra los conocimientos sobre las herramientas que proporciona el Portal de Transparencia como vehículo para asegurar la integridad en su código ético personal. - Facilita comprender la realidad social en que se vive y los logros en la integridad y se compromete a contribuir a su mejora. 	Procesos centrados en la reflexión y el debate: conferencias, seminarios, cursos dinamizados. Procesos centrados en la adquisición de habilidades procedimentales: cursos tutorizados, cursos a tu ritmo.
		Diseñar sistemas de rendición de cuentas para asegurar la integridad.			
	Evaluar la calidad y desarrollo de los componentes del gobierno abierto en una organización dada desde el punto de vista del sistema de integridad.				

c) Alcance.

Los procesos de aprendizaje en materia de competencias se adaptarán a sus destinatarios. Entendemos que distintos grupos de la ciudadanía en general y de los empleados públicos deben recibir propuestas de aprendizaje que les resulten atractivas, relevantes y accesibles. De ahí la necesidad de segmentación del público objetivo, con la identificación de grupos ajenos a la Administración: ciudadanía, juventud y empresas (las que puedan participar en licitaciones públicas y las pequeñas y medianas especialmente).

Por su parte, el colectivo de empleadas y empleados públicos también se clasificaría en grupos: personal empleado público en general, incluido personal eventual (asesores); personal empleado público destinado en unidades de contratación, intervención e inspección, gestión económica, función pública, en organismos y unidades relacionadas con la gestión del gasto público y gestores con indicadores de riesgo; responsables de las unidades señaladas en el apartado anterior; altos cargos (se podría valorar incluir en este grupo a los cargos electos) y personal empleado público de nuevo ingreso. Todo ello sin perjuicio de la consideración de otros grupos que puedan deducirse de los análisis de segmentación previstos en el apartado 6.2.b) de este documento.

d) Formato.

La adaptación de los procesos de aprendizaje propuestos a los distintos colectivos indicados en el apartado anterior debe comprender los contenidos y las prácticas que en cada caso se consideren relevantes. El formato de los procesos de aprendizaje será el más adecuado para el público objetivo, con las siguientes opciones:

- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados (MOOC)
- Micro credenciales, que permitan la obtención de certificación.
- Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan la obtención de certificación.
- Cursos presenciales, que permitan la obtención de certificación.

La relación entre el público objetivo y el formato más adecuado sería la siguiente:

Público objetivo	Formato más adecuado
Ciudadanía en general (A).	- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Otros formatos (conferencias, talleres).
Personal empleado público en general, incluido personal eventual (asesores) (B).	- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Otros formatos (conferencias, talleres).
Personal empleado público destinado en unidades de contratación, intervención e inspección, gestión económica, función pública, en organismos y unidades relacionadas con la gestión del gasto público. Gestores indicadores de riesgo, miembros de Comités de medidas antifraude, Comités de ética, responsables del sistema interno de información/canales externos (C).	- Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan la obtención de certificación. - Microcredenciales, que permitan la obtención de certificación. - Cursos presenciales, que permitan la obtención de certificación.
Empresas, en particular aquellas que puedan participar en licitaciones públicas en particular, las pequeñas y medianas empresas (D).	- Cursos virtuales guiados, tutorizados, que la obtención de certificación. - Otros formatos (conferencias, talleres).
Altos cargos (podría valorarse incluir en este grupo a los cargos electos) (E).	- Cursos presenciales y virtuales tutorizados. - Otros formatos (conferencias, talleres).
Personal empleado público de nuevo ingreso (F).	- Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan la obtención de certificación. - Microcredenciales, que permitan la obtención de certificación. - Cursos presenciales y virtuales tutorizados. - Otros formatos (conferencias, talleres).

e) Contenidos-itinerarios concretos.

Un plan de formación debe incluir los aspectos concretos de la política de integridad que se propone abordar específicamente y en profundidad, por ejemplo:

MATERIA	DESTINATARIOS	CONTENIDO	OBJETIVO DEL CURSO	INDICADORES DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE APRENDIZAJE
SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS.	B, C, D y E.	Identificar y describir el marco normativo de la gestión de riesgos.	Se persigue con este curso aumentar la capacidad de entender el marco normativo de la gestión de riesgos a nivel nacional y europeo.	- Conocer la normativa existente sobre esta materia.	- Procesos centrados en la adquisición de habilidades procedimentales: cursos tutorizados.
		Definir, describir y establecer herramientas de gestión del riesgo.	Se persigue con este curso aumentar el conocimiento sobre lo que la definición de una herramienta de evaluación del riesgo, que elementos lo componen y como utilizarla.	- Entender conceptos como modus operandi, indicadores de riesgo y banderas rojas. - Conocer el contenido de la herramienta de evaluación de riesgo. - Saber utilizar dicha herramienta. - Aprender a identificar los riesgos de la entidad donde trabaje el alumno.	- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias.
CONFLICTO DE INTERESES.	B, C, D, E y F.	Conocer que es un conflicto de interés y su adecuada gestión como sistema preventivo ante el fraude y la corrupción.	Se persigue con este curso aumentar la capacidad de conocer el concepto de los conflictos de intereses, el conocimiento de la normativa y las obligaciones de abstención ante un posible conflicto de interés y las herramientas diseñadas para la prevención de una inadecuada gestión del conflicto de interés.	- Conocer el concepto de conflicto de interés a nivel nacional y europeo. - Conocer medidas de prevención, como las declaraciones de ausencia de conflictos de intereses. - Conocer las medidas de detección, sobre todo a través de BBDD. Entender las diversas formas de gestionar adecuadamente un conflicto de interés.	- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias.
ÁMBITO NORMATIVO DISCIPLINARIO Y PENAL.	A, B, C, D, E y F.	Analizar el régimen disciplinario y la normativa penal desde el punto de vista del sistema de integridad.	Se persigue con este curso obtener conocimientos sobre la diferente normativa nacional referente a aspectos disciplinarios y penales relacionados con la materia y como implicar en estos aspectos a la ciudadanía en general.	- Conocer la normativa nacional que versa sobre medidas disciplinarias y penales existentes para casos de conflictos de intereses.	- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias.
DELITOS RELACIONADOS CON LA CORRUPCIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	B, C, D, E y F.	Conocer y comprender los delitos del Código Penal relacionados con la administración pública relacionados con el fraude y corrupción.	El objetivo es dar a conocer la legislación penal relacionada con el fraude y la corrupción en el ejercicio de personal empleado público y demás sujetos afectados.	- El personal empleado público y altos cargos conozcan los tipos delictivos del Código Penal relacionado con la corrupción en la administración pública.	- Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias.

SISTEMAS INTERNOS DE INFORMACIÓN Y CANALES EXTERNOS.	A, B, C, D, E y F.	Conocer la normativa nacional y europea sobre sistemas internos de información y canales externos y dar a conocer los diversos sistemas existentes para comunicar una información sobre infracciones normativas.	Se persigue conocer la normativa existe sobre sistemas internos de información y canales externos, su obligatoriedad, especificidades, funcionalidades y para poder comunicar información sobre infracciones normativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Aprender la normativa sobre sistemas internos de información y canales externos. - Conocer las herramientas puestas a disposición de las personas para la detección e información sobre infracciones normativas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias.
	B y C.	<p>Conocer la normativa nacional y europea sobre sistemas internos de información y canales externos.</p> <p>Aprender el procedimiento de gestión de los sistemas internos de información y sus especificidades técnicas.</p> <p>Conocer la metodología de investigación de una información sobre infracciones normativas.</p> <p>Dar a conocer los diversos sistemas de información para comunicar una información sobre infracciones normativas.</p>	Se persigue conocer la normativa sobre sistemas internos de información y canales externos para comprender el contexto de obligación e implantación, el procedimiento de gestión de las informaciones comunicadas a través de estos sistemas y facilitar su uso por los públicos objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Aprender la normativa sobre sistemas internos de información y canales externos. - Conocer los diversos sistemas internos de información y canales externos de obligatoria implantación. - Aprender el procedimiento de gestión de un sistema interno de información /canal externo. - Conocer las obligaciones del responsable del sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias.
HERRAMIENTAS PARA PROMOVER LA INTEGRIDAD.	B, C, E y F.	Definir, diseñar, gestionar, implementar y divulgar la existencia de códigos éticos, de conducta y guías de buenas prácticas en materia de integridad.	Se persigue con este curso conocer el marco de integridad diseñado por la normativa española para la prevención de la corrupción y el fraude en la administración pública. Con herramientas de identificación de riesgos y de promoción de los sistemas de integridad en todos los niveles de la administración pública.	<ul style="list-style-type: none"> - Aprender a definir, diseñar, gestionar, implementar y divulgar códigos éticos, códigos conducta. - Conocer el sistema de integridad que es propio de la administración pública, identificar el diseñado en su organización y su impulso para su mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias. - Talleres.
	A, B, D y F.	Conocer el sistema de integridad articulado en la administración pública a través de las herramientas de prevención, detección, corrección y persecución del fraude y la corrupción.	Con este curso se pretende dar a conocer el sistema de integridad diseñado por la normativa española para la prevención de la corrupción y el fraude en la administración pública. Con herramientas de identificación de riesgos y de promoción de los sistemas de integridad en todos los niveles de la administración pública.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer el sistema de integridad que es propio de la administración pública. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias. - Talleres.

HERRAMIENTAS DE GOBIERNO ABIERTO.	A, B, C, D, E y F.	Analizar el papel y la aplicación de herramientas de gobierno abierto en la aplicación del sistema de integridad.	El dominio de esta competencia implica conocer y utilizar las herramientas y los procesos del Portal de Transparencia y su papel en el logro de la integridad.	Integra los conocimientos sobre las herramientas que proporciona el Portal de Transparencia como vehículo para asegurar la integridad en su código ético personal. Facilita comprender la realidad social en que se vive y los logros en la integridad y se compromete a contribuir a su mejora.	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias. - Talleres.
PROTECCIÓN A LAS PERSONAS INFORMANTES.	B, C, E y F.	Conocer la normativa en materia de protección de informantes de corrupción y como solicitarla. Obtener los conocimientos necesarios para la prestación efectiva de protección a informantes de corrupción.	Con este curso se pretende dar a conocer la normativa en materia de protección a los informantes de corrupción, las obligaciones de la unidad que preste este servicio, así como las obligaciones del informante.	Conocer la normativa en materia de protección a los informantes de corrupción, requisitos, especificidades y obligaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias. - Talleres.
	A, B, D y F.	Conocer la normativa en materia de protección de informantes de corrupción y como solicitarla.	Con este curso se pretende dar a conocer la normativa en materia de protección a los informantes de corrupción, las obligaciones de la unidad que preste este servicio, así como las obligaciones del informante, así como la vía para su solicitud.	Conocer la normativa en materia de protección a los informantes de corrupción y como solicitarla.	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias. - Talleres.
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS COMUNES Y ESPECÍFICOS EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR PÚBLICO.	B, C, E y F.	Identificar los riesgos comunes y específicos por materias en la toma de decisiones en la administración pública y facilitar herramientas para su prevención.	Con este curso se pretende dar a conocer los riesgos comunes en el ejercicio de las funciones como personal empleado público y con la toma de decisiones, así como los riesgos específicos por materias y facilitar herramientas para su prevención.	Identificar los riesgos que afectan a la toma de decisiones del personal empleado público y altos cargos y conocer los mecanismos para su prevención.	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos virtuales, abiertos, no tutorizados. - Cursos virtuales guiados, tutorizados, que permitan obtener certificado. - Microcredenciales, que permitan obtener certificados. - Cursos presenciales, que permitan obtener certificado. - Conferencias. - Talleres.

6.2 Diseño de modelos de difusión y despliegue de acciones para sensibilización del personal alto cargo y de empleadas y empleados públicos.

El diseño de modelos de difusión y de acciones de sensibilización sobre integridad pública, dirigidos al personal alto cargo y al personal empleado público de la AGE -sin perjuicio de la necesidad de facilitar también su conocimiento al conjunto de la ciudadanía, para reforzar su confianza en las instituciones públicas-, es esencial para concienciarse de la necesidad de adquirir habilidades para comprender y aplicar correctamente los principios y valores éticos asumidos por la organización.

Ello requiere abordar, al menos, las siguientes actuaciones:

a) Estrategias de comunicación interna.

El diseño de modelos eficaces de difusión en el seno de la Administración exige, de una parte, una planificación adecuada y, de otra, la implementación de estrategias de comunicación interna estructuradas y coordinadas. Algunas actuaciones clave son las siguientes:

- **Identificación de objetivos:** Con carácter previo, resulta necesario definir de forma clara los objetivos que persigue la sensibilización del personal público en materia de integridad, que pueden resumirse en la necesidad de aumentar la conciencia sobre la importancia de una actuación pública transparente, objetiva, independiente e imparcial, que evite incurrir en supuestos de conflictos de intereses o en situaciones de fraude o corrupción.
- **Mensajes clave:** Resulta fundamental desarrollar mensajes clave que sean claros, concisos y relevantes para el personal público, alineados con los objetivos preestablecidos.
- **Canales de comunicación:** Es preciso utilizar la mayor variedad posible de canales internos de comunicación, con el fin de garantizar que los mensajes lleguen a todo el personal alto cargo y empleado público. Estos canales incluyen:
 - Boletines informativos: publicados con determinada periodicidad, que presenten información en materia de integridad pública (estudios, artículos académicos, informes de organismos especializados, análisis comparados, casos de éxito, etc.).
 - Intranet y portales internos: que deberán incluir información relevante, noticias y actualizaciones².
 - Reuniones y talleres: de carácter periódico e interactivo, para discutir cuestiones relativas a la sensibilización en materia de integridad y resolver dudas planteadas por el personal público.
 - Carteles, folletos e infografías: que deberán ser objeto de distribución en espacios estratégicos dentro de la organización.
 - Correo electrónico: para comunicar de forma masiva la información especialmente relevante.
 - Videos informativos: de breve duración (2/3 minutos), que planteen riesgos concretos de integridad y posibles formas de afrontarlos.
 - Redes sociales internas: utilizadas como espacio de discusión para fomentar la participación, la aportación de propuestas y el intercambio de ideas.

² Por ejemplo, información relevante en materia de gestión de riesgos (como el modelo de banderas rojas usado en el ámbito de los PRTR), o catálogos de posibles riesgos y fichas de sistematización del control (como lo realizado y publicado al respecto por la Agencia Valenciana Antifraude [<https://www.antifraucv.es/catalogos-de-riesgos/>]).

Especial importancia dentro del modelo de difusión y de las acciones de sensibilización en materia de integridad, presenta el uso de tecnologías y plataformas digitales, dado que pueden potenciar significativamente los esfuerzos de sensibilización. Algunas herramientas importantes serían:

- Plataformas de *e-learning*: sería conveniente incluir en los cursos en línea interactivos y módulos de formación realizados a través de estas plataformas temas específicos de sensibilización en materia de integridad pública.
- Aplicaciones móviles: se plantea la posibilidad de crear aplicaciones móviles con acceso a recursos, recordatorios y actualizaciones sobre medidas y programas de sensibilización.
- Webinars y videoconferencias: Herramientas para compartir buenas prácticas y medidas de sensibilización experimentadas por otras Administraciones territoriales.
- Analítica de datos: Resulta fundamental utilizar herramientas de analítica para monitorear la participación y el impacto de las iniciativas de sensibilización, y ajustar las nuevas estrategias en consecuencia.

Finalmente, se cree conveniente elaborar un manual de comunicación y difusión (en soporte físico y online), destinado a las unidades de recursos humanos y a las personas coordinadoras de integridad institucional e integrantes de los comités de integridad institucional.

b) Segmentación del público objetivo.

Para que los mensajes de sensibilización sean efectivos, es importante su adaptación a diferentes grupos de destinatarios, requiriendo el desarrollo, entre otras actuaciones, de:

- Análisis demográficos: Identificar las características demográficas de los empleados, como edad, antigüedad, nivel de experiencia, etc.
- Análisis de roles y responsabilidades: Aunque numerosas medidas de sensibilización deben ser comunes al conjunto de personal público, algunas otras deben adaptarse en función de las funciones y responsabilidades públicas asumidas.
- Comunicación personalizada: Deben desarrollarse materiales de comunicación adaptados a las necesidades y preocupaciones específicas de los distintos grupos. Por ejemplo, puede resultar necesario sensibilizar al personal alto cargo sobre el liderazgo inclusivo, o al personal directivo sobre el impulso de la agenda de la integridad, mientras que, la sensibilización dirigida al personal empleado público de nivel medio debe orientarse más hacia la transversalidad de la integridad en la implementación de las políticas públicas.

c) Acciones de sensibilización específicas dirigidas al personal alto cargo.

El liderazgo es un factor crítico en la sensibilización del personal alto cargo (se podría valorar incluir en este grupo de destinatarios a los cargos electos), al que corresponde fijar la agenda de la integridad -conjunto de principios, valores y comportamientos éticos que se pretenden fomentar en la organización- que penetre de forma transversal en toda la actuación pública.

- Visión y compromiso: Los líderes deben comunicar una visión clara y convincente sobre la importancia de la sensibilización en materia de integridad del personal público.
- Transparencia y ética: El personal alto cargo debe promover altos estándares de integridad en todas sus decisiones y acciones, lo que incluye discutir de forma clara, abierta y transparente los objetivos de sensibilización y los resultados esperados.
- Participación proactiva: El personal alto cargo debe participar activamente en los programas de sensibilización en materia de integridad, liderar discusiones y adoptar una

actitud proactiva que promueva e impulse iniciativas en este ámbito.

- Reconocimiento y apoyo: El personal alto cargo debe reconocer y apoyar públicamente las iniciativas de sensibilización desarrolladas en la organización, destacando los logros alcanzados.

La formación continua del personal alto cargo resulta esencial para la adquisición, mantenimiento y mejora de su compromiso con la sensibilización en materia de integridad. Algunas acciones necesarias en este ámbito incluyen:

- Programas de formación especializada: deben ofrecerse programas diseñados específicamente para líderes, enfocados en la gestión del cambio desde la integridad, flexibles y adaptados a su disponibilidad.
- Actualización constante: Proporcionando oportunidades de aprendizaje continuo a través de seminarios, conferencias y cursos en línea, que garantice que los altos cargos estén alineados con las mejores prácticas y las últimas tendencias.
- Aprendizaje entre pares: Fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre personal alto cargo a través de grupos de discusión.

Con relación al personal alto cargo, el mentoring y el coaching se configuran como herramientas esenciales y efectivas para mejorar sus habilidades de liderazgo y fomentar una cultura de sensibilización en materia de integridad en la organización. Al respecto, podrían implementarse:

- Programas de mentoring: a través de los cuales líderes experimentados guíen y apoyen a otro personal alto cargo en su desarrollo profesional en integridad y en la implementación de iniciativas de sensibilización en la materia.
- Coaching ejecutivo: Ofreciendo servicios de ayuda al personal alto cargo para desarrollar habilidades específicas, superar desafíos y alcanzar sus objetivos de sensibilización.
- Feedback constructivo: que promueva la retroalimentación constructiva y regular al personal alto cargo sobre su desempeño e impacto en la sensibilización de la organización en materia de integridad pública.

d) Acciones de sensibilización específicas dirigidas a empleadas y empleados públicos.

Involucrar al personal empleado público en la discusión abierta y libre sobre los planteamientos de integridad en la organización, deviene fundamental para el éxito de las iniciativas de sensibilización. En este sentido, resultan fundamentales algunas actuaciones como las siguientes:

- Encuestas, entrevistas y grupos focales: Realizar encuestas cuestionarios anónimos para testar la importancia otorgada a las medidas sensibilizadoras implementadas, y constituir grupos focales para recoger las opiniones y sugerencias del personal empleado público sobre los programas de sensibilización. Así, permitirá ajustar las estrategias para lograr una mayor efectividad de éstas.
- Comités y grupos de trabajo: integrados por personal de diferentes niveles y áreas competenciales, que se impliquen en la planificación y adopción de medidas de ejecución de las iniciativas de sensibilización.
- Otras actividades participativas: entre ellas, talleres, foros de debate y simulaciones que involucren activamente al personal empleado público en el proceso de sensibilización.

Se considera, asimismo, que el reconocimiento y las recompensas son herramientas importantes para motivar al personal empleado público y fomentar su participación en las iniciativas de sensibilización en materia de integridad. Entre las posibles medidas a adoptar, destacan las siguientes:

- Premios y reconocimientos: para los empleados públicos que demuestren un compromiso destacado con las iniciativas de sensibilización en materia de integridad pública.
- Incentivos: entre otros, bonos, días libres adicionales etc., que motiven al personal a adoptar una actitud proactiva en los programas de sensibilización.
- Difusión de logros: Celebrar los logros y éxitos de las iniciativas de sensibilización a través de eventos, comunicados internos y publicaciones en las webs de los departamentos y organismos.

e) Medición y retroalimentación.

La medición y la retroalimentación son esenciales para evaluar el impacto de las iniciativas de sensibilización y para, en su caso, realizar los ajustes que resulten necesarios. Ello exige, entre otras, las siguientes actuaciones:

- Indicadores de éxito: definir indicadores clave de rendimiento para medir el éxito de las iniciativas de sensibilización, los cuales pueden incluir métricas como la participación del personal, el nivel de conocimiento adquirido y el cambio real de comportamientos.
- Evaluaciones periódicas: deben realizarse evaluaciones periódicas para monitorear el progreso y el impacto de las iniciativas de sensibilización, utilizando herramientas como encuestas, entrevistas y análisis de datos para recoger información.
- Retroalimentación continua: Es esencial proveer una retroalimentación continua al personal sobre el progreso de las iniciativas de sensibilización y sobre cómo pueden contribuir de manera más efectiva al diseño e implementación de nuevas iniciativas.

6.3 Diseño de la estructura administrativa soporte del SIAGE y Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad.

Para poner en contexto este objetivo del Grupo de trabajo se ha de recordar, por un lado y en el ámbito nacional, los compromisos del IV Plan de Gobierno Abierto (IVPGA) en materia de integridad; el Sistema de integridad de la AGE (SIAGE), desarrollado a partir de dichos compromisos; los Planes de medidas antifraude en la gestión de los fondos del PRTR y el marco común de todo ello con la Estrategia nacional antifraude y su Plan de acción, desarrollados por el Servicio Nacional de Coordinación Antifraude (SNCA) con su Consejo Asesor.

Además, se ha de tener en cuenta el marco internacional de referencia en materia de integridad, tanto por sus recomendaciones como por los compromisos adquiridos por España al respecto, fundamentalmente en la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción (CNUCC o UNCAC), de 2003; los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Agenda 2030 de Naciones Unidas (ODS), de 2015; la recomendación del Consejo de la OCDE sobre integridad pública, de 2017; la Carta iberoamericana de ética e integridad en la función pública, de 2018; las recomendaciones de la Quinta ronda de evaluación del Grupo de Estados contra la corrupción del Consejo de Europa (GRECO), de 2019, y las recomendaciones de los informes sobre Estado de Derecho de la Unión Europea, anuales desde 2020.

Por otra parte, según el artículo 22 del Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021, por el que se establece el Mecanismo de Recuperación

y Resiliencia (MRR), así como lo dispuesto en el apartado 1º del artículo 6 de la Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), se han aprobado en los diferentes ministerios los correspondientes Planes de Medidas Antifraude, con diversas medidas para la prevención, detección, corrección y persecución del fraude, la corrupción y los conflictos de interés y para evitar la doble financiación.

Con todo lo anterior se plantea a este GT, en fase de ideación, el diseño de la estructura administrativa soporte del SIAGE y una Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad. Su resultado se deberá desarrollar en las posteriores fases de participación, prototipado, despliegue y evaluación que contempla el cronograma del documento Marco de Consenso por una Administración abierta.

a) Diseño de la estructura administrativa soporte del SIAGE.

En cuanto a la primera parte del objetivo, la estructura organizativa soporte que el SIAGE propone en su capítulo 5 parte de la ya creada en los distintos departamentos ministeriales en cumplimiento de la citada Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, adaptando la composición y funciones de los comités y unidades antifraude, lo que justifica fundamentalmente en el aprovechamiento de la formación y experiencia de sus miembros en tal actividad.

No obstante, el SIAGE permite y fomenta que, como tal sistema de integridad, se actualice mediante el seguimiento de datos y estados de situación de los centros y de las unidades responsables, con diligencia en la implementación de medidas correctoras. Destaca también el SIAGE el carácter abierto y flexible de sus elementos, siempre sujetos a desarrollo y actualización en función de posibles cambios en las circunstancias que le afecten.

A tal respecto, durante el tiempo transcurrido desde la aprobación del SIAGE se ha podido conocer con detalle el funcionamiento de esa estructura antifraude y su atención exclusiva al contenido técnico del PRTR y el MRR, sin apenas relación con cuestiones de ética e integridad pública.

Por ello, en esta fase de ideación del proceso de consenso se propone obviar la citada propuesta del SIAGE y que en las posteriores fases de participación y prototipado de los proyectos de consenso se valore mantener separadas ambas estructuras, teniendo además en cuenta que los vigentes órganos antifraude son, por su naturaleza y el origen de su creación, órganos de carácter temporal, y su existencia está en principio vinculada a la aplicación del correspondiente plan de medidas antifraude y, una vez finalizada la ejecución de las actuaciones sujetas a este y realizadas las tareas ex post que procedan en su marco, cesarán en su actividad y quedarán suprimidos³. Así, mientras aquellos se siguen centrando en los fondos NG hasta su desaparición, se pondría en marcha cuanto antes una estructura específica de sistema de integridad que, además, pueda velar autónomamente por la buena

³ Véase, por ejemplo, el artículo 2.2. de la Orden TDF/517/2024, de 29 de mayo, por la que se crea el Comité Antifraude del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública y se determinan su composición y funciones (BOE 01/06/2024): “El Comité es un órgano colegiado de carácter temporal, estando su existencia vinculada a la aplicación del Plan de Medidas Antifraude. Una vez finalizada la ejecución de las actuaciones sujetas al referido Plan y realizadas las tareas ex post que procedan en el marco de este, el Comité cesará en su actividad y quedará suprimido”.
[\[https://www.boe.es/eli/es/o/2024/05/29/tdf517\]](https://www.boe.es/eli/es/o/2024/05/29/tdf517)

gestión de los fondos nacionales.

La clave de bóveda de ese específico sistema de integridad sería la existencia en cada departamento, agencia o ente público de un responsable de integridad e información que asume tres funciones: la de responsable del sistema de información de la Ley 2/2023, la de responsable de la unidad de transparencia de la Ley 19/2013, y la de responsable del sistema de integridad en sentido estricto, modelo de triple función con el que se conseguirán importantes sinergias.

Hay que desatacar la importancia de que la figura del coordinador de integridad institucional se aproveche para cumplir la obligación jurídica establecida en la 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, artículo 8, de nombramiento de un responsable del sistema de información interna, con lo que aquel debería asumir esta responsabilidad.

Para destacar su importancia y consideración en la organización, este órgano debería tener un nivel 30, además de ser seleccionado por concurso específico (como los inspectores de servicios de la AEAT) para un tiempo máximo de ocho años, no pudiendo ser cesado libremente. También debería tener un equipo suficiente para realizar su labor, y se podría establecer una RPT con un tope máximo y mínimo según los ministerios y organismos públicos afectados.

Es crucial que el responsable de integridad goce de autonomía y estabilidad para desarrollar sus tareas. En este sentido, la forma que finalmente se le dé puede inspirarse en las regulaciones europeas existentes, como la italiana, y en la regulación norteamericana.

Además, debe establecerse una garantía y protección suficiente de esta figura y del propio sistema en su conjunto, y parece lo más adecuado que tales labores las realice la Autoridad Independiente de Protección al Informante, que podría sancionar como falta muy grave de la Ley 2/2023 cualquier tipo de represalia sobre el directivo o miembros de esa unidad.

Junto al responsable de Integridad e información, debería existir un comité de ética surgido del código ético que cada organización debería desarrollar para adaptar los códigos generales a sus problemas específicos, y que debe ser considerado como órgano colegiado de la Administración de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público. Este comité de ética podría incorporar personas del comité antifraude que no tengan la consideración de alto cargo, con perfil técnico, experiencia y conocimiento de ética e integridad que garanticen independencia y solvencia de su criterio, así como la presencia de inspectores de servicios, para tener criterios generales de interpretación e información del funcionamiento del sistema de integridad en los diferentes departamentos.

Además, dadas las funciones que se asignan en el SIAGE al comité respecto a la implantación e impulso del buzón de ética institucional, sería también deseable la incorporación de personas ajenas a la organización con conocimientos y experiencia en temas de ética e integridad institucional, una trayectoria profesional de referencia y reconocido prestigio, que podrían ser también antiguas directivas o directivos de la AGE ya fuera del servicio activo que reúnan dichas características. En todo caso, ninguna persona que ocupe tales puestos tendría en su nombramiento ni durante el tiempo de pertenencia al comité, vínculo orgánico con cualquier administración o sus organismos públicos, pudiendo estar en situación de jubilación. Subsidiariamente, de no contemplarse esa participación externa en la composición institucional estable del comité, al menos podría recogerse expresamente tal posibilidad en la constitución de grupos de trabajo, permanentes o no, para cuestiones específicas.

En el apartado 5.3.3. del SIAGE se sugieren las funciones que podría tener este comité, aunque en esta hipotética nueva estructura se valora asignarle además la condición de observatorio de ética e integridad en el departamento y de la implementación del SIAGE y sus herramientas en tal ámbito, función amplia con la que se constituiría en la principal herramienta para centralizar el seguimiento, impulso y evaluación de la aplicación del SIAGE y sus códigos de buena administración y de buen gobierno, además de asumir en su seno un foro de intercambio de información y conocimiento para mantener actualizado la situación de los centros directivos.

Respecto a su funcionamiento, conviene establecer que el comité tenga reuniones ordinarias con cierta frecuencia, por ejemplo trimestral o cuatrimestral, ya que reducirla a una sola al año, aunque se contemple la posibilidad de realizar además reuniones extraordinarias, parecería sugerir que la materia a tratar se considera tan reducida como para poder ser despachada, salvo situación excepcional, con esa única convocatoria, mensaje poco recomendable para trasladar a la ciudadanía y a las propias empleadas y empleados públicos.

Con respecto a la Comisión de integridad institucional contemplada en el apartado 5.3.4 del SIAGE como órgano colegiado de carácter interdepartamental, también podría revisarse su necesidad en las actuales circunstancias, ya que la 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 se publicó cuando el SIAGE ya estaba redactado y en proceso de aprobación, y en su artículo 42 autoriza la creación de la Autoridad Independiente de Protección del Informante, como ente de derecho público de ámbito estatal con personalidad jurídica propia y plena capacidad pública y privada, que actuará en el desarrollo de su actividad y para el cumplimiento de sus fines con plena autonomía e independencia orgánica y funcional.

Esta Autoridad Independiente asumiría las funciones que el SIAGE asigna a la comisión cuando no era previsible su existencia, y podría complementarse para labores de coordinación, evaluación general y apoyo técnico-presupuestario, en la Secretaría de Estado de Función Pública, que podría crear una pequeña comisión de entre cinco y diez personas de diferentes áreas ministeriales, especializadas en la materia, que auxilien en tal labor y hagan intermediarios con sus departamentos o departamentos afines.

Por último, para completar el sistema, debería existir un Consejo asesor de la sociedad civil/academia que actúe como revisor y catalizador de mejoras en el sistema. Esta recomendación la hace el propio SIAGE al final de su apartado sobre la Comisión de integridad institucional, al proponer la constitución de este Consejo como órgano colegiado participativo y consultivo de aquella, para cuya composición cita como referencia la Orden HFP/134/2108, de 15 de febrero, por la que se crea el Foro de Gobierno Abierto, con amplia participación de administraciones públicas y representantes del mundo académico y la sociedad civil, complementada por mecanismos representativos convenientes en atención a los fines del SIAGE. Este Consejo amplio debería contar con un órgano ejecutivo con, para la mayor operatividad, un máximo de cinco personas, y debería considerarse órgano colegiado de la Administración según la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

En relación con todo lo expuesto, hay que decir que, tras la aprobación del SIAGE, la Comisión coordinadora de las inspecciones generales de servicios de los departamentos ministeriales acordó reactivar el grupo de trabajo que lo elaboró para que, organizados en varios subgrupos, se desplegaran algunos apartados que pudieran precisar mayor profundización, uno de los cuales se encargó precisamente de plantear propuestas para desarrollar su estructura organizativa.

La actividad de estos subgrupos comenzó en noviembre de 2023, pero concretamente ese referido al desarrollo de la estructura organizativa del SIAGE ha suspendido su actividad con carácter temporal, al tener conocimiento de la puesta en marcha de la iniciativa del Marco de Consenso para la reforma de la Administración y la coincidencia de sus objetivos con los del proyecto 17 “Cultura de integridad” de este, hasta conocer sus líneas de trabajo y resultados.

b) Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad.

En cuanto a la segunda parte del objetivo de este epígrafe, Carta de compromisos de las AAPP en materia de ética e integridad, hay que considerar que, dentro del eje “Integridad” del IV Plan de Gobierno Abierto, en el compromiso sobre diagnóstico y mejora de los sistemas de integridad pública, se incluye una actividad de cooperación administrativa con un enunciado similar: *“Elaboración de una Carta de compromisos de integridad a la que podrán adherirse las distintas Administraciones Públicas”*, cuya finalización se establece para el 15 de septiembre de 2024.

En reunión de la Comisión Sectorial de Gobierno Abierto del 28 de septiembre de 2023 en Alcalá de Henares (Madrid), se acordó designar representantes de los miembros de la Comisión en quienes recaen responsabilidades de integridad en sus respectivos ámbitos, y constituir un grupo de trabajo para elaborar un borrador de tal Carta de compromisos para su posterior presentación al Foro de Gobierno Abierto.

Como consecuencia de tal acuerdo, se recibieron las designaciones de representantes de ocho comunidades autónomas: Andalucía; Aragón; Castilla-La Mancha; Castilla y León; Galicia; Islas Baleares; Murcia y Navarra, y el grupo de trabajo inicio su actividad el pasado mes de febrero de 2024, manteniendo desde entonces reuniones periódicas en línea, a través de TEAMS, para la elaboración del documento.

A fecha actual, dicho borrador se encuentra en fase muy avanzada, por lo que se considera como decisión más adecuada la de esperar a su finalización y que, en caso de ser aprobado por la Comisión Sectorial del Foro de Gobierno Abierto y con su acuerdo, se incorpore directamente como anexo al documento de Consenso por una Administración abierta, dando también con ello cumplimiento a su objetivo a tal respecto.

6.4 Sistema de evaluación de clima de integridad y encuestas de clima ético.

Las encuestas de clima ético permiten conocer la percepción que tienen los directivos y trabajadores sobre el comportamiento ético de la entidad o empresa en la que trabajan. El clima ético analiza la percepción individual que se tiene de las conductas desplegadas en la organización y reflejan la cultura ética de la misma. Además, facilitan información sobre cómo están funcionando las medidas éticas implantadas para saber si es necesario o no modificarlas para mejorar su aplicación. Las encuestas son un instrumento muy útil para obtener información de calidad de forma rápida, directa y sin excesivo coste.

La elaboración de las encuestas pasa por distintas fases: diseño (objetivos y destinatarios), redacción de las preguntas, ensayo, procedimiento de recogida de datos, análisis y evaluación de los resultados y, por último, redacción de un informe final.

Se puede valorar la conveniencia, en cada caso, de realizar una campaña de difusión para conseguir una mayor participación, a través de mailing, web y redes sociales (Facebook, X)

a) Objetivos.

La realización de encuestas de clima ético persigue los siguientes objetivos:

- Obtener datos fiables sobre la percepción del nivel ético que existe en una empresa o entidad, así como sobre el resultado de la aplicación de las medidas éticas y la necesidad de adoptar otras nuevas.
- Ofrecer a los destinatarios de la encuesta la oportunidad de ser oídos y de participar en la mejora del clima ético.
- Propiciar espacios de debate y reflexión ética.
- Promover la coherencia entre lo que las organizaciones dicen que son y hacen, y lo que son y hacen en realidad.

b) Destinatarios.

Hay que concretar el perfil y el ámbito de la encuesta, a quiénes va a ir dirigida, y hacer una selección representativa de los destinatarios (muestra): altos cargos, directivos, asesores y trabajadores públicos⁴.

El perfil de los destinatarios puede condicionar el contenido de las preguntas y su estructura.

c) Medios para recoger los datos.

Hay distintas formas de realizar una encuesta. Se puede realizar mediante entrevistas personales, por grupos de trabajo, por teléfono y online.

d) Redacción de las preguntas.

La idea principal es transformar en preguntas la información o los datos que se quiere conocer. Las preguntas pueden explorar la existencia de discusiones éticas, instrumentos de denuncia de malas conductas, así como las consecuencias percibidas del comportamiento poco ético.

El lenguaje de las preguntas debe ser fácilmente comprensible, sin ambigüedades, ni tecnicismos.

Se recomienda la consulta de manuales de estilo accesibles como los puestos a disposición por el Ministerio de Consumo, Derechos Sociales y Agenda 2030, por ejemplo, a través de su Centro de Accesibilidad Cognitiva (CEACOG).

Las preguntas no deben ser extensas para motivar su respuesta e incrementar la participación. También es importante destacar que las preguntas sean objetivas e imparciales y no tengan ningún tipo de sesgo que pueda influir o condicionar a las personas destinatarias.

Se podrán utilizar preguntas cerradas o abiertas. Las primeras, tienen una tipología de respuesta predefinida, del tipo, “*elija entre estas respuestas...*”. Estas preguntas suelen tener una tasa de respuesta más alta y facilitan el análisis.

Por otro lado, en las preguntas abiertas, del tipo “*explique su opinión sobre...*”, se le ofrece al encuestado total libertad a la hora de contestar. Se utilizan en las entrevistas en profundidad y son muy valiosas por la riqueza de información que ofrecen.

Finalmente, en cuanto al número máximo de preguntas, es aconsejable que no haya más de 30 preguntas y que su contestación no necesite más de 30 minutos.

e) Posibles elementos para medir dentro del clima ético

- Formación ética: se pretende saber qué entienden por ética los servidores públicos, el origen del aprendizaje y los cursos, talleres o charlas que se realizan.

⁴ Distinguiendo entre los distintos tipos de empleados públicos, según el EBEP: funcionarios de carrera, interinos, personal laboral fijo o temporal y personal eventual. Respecto a los altos cargos, habrá que estar a lo dispuesto en la Ley 3/2015, de 30 de marzo, reguladora del ejercicio del alto cargo en la Administración General del Estado.

- Herramientas: se procura profundizar sobre los procesos que diseñan las entidades públicas para gestionar la integridad entre sus servidores o minimizar los riesgos (si las normas son claras, si los problemas éticos se debaten, si existe algún comité de ética, algún canal interno de denuncias, etc.
- Valores: se intenta conocer las creencias que orientan la actuación de los servidores públicos y los ayudan a generar autocontrol. Ante un caso de corrupción o poco ético, pueden surgir estas dudas: *“Si denuncias eres un buen servidor público. Si denuncias eres un mal amigo. Si te estás quieto y callado es lo mejor. No te metas donde nadie te llama”*.
- Riesgo de corrupción: el objetivo es analizar la percepción sobre la exposición a situaciones poco éticas o de corrupción dentro de las organizaciones. Estos serían algunos ejemplos: a) favorecer amigos o compañeros, aceptar sobornos, utilizar medios o fondos públicos para beneficio personal, b) dictar resoluciones arbitrarias a sabiendas de su injusticia; c) discriminar por razones políticas, de género o condición sexual; d) retrasos innecesarios por falta de diligencia, e) defender los intereses de un grupo o lobby para obtener un puesto tras el cese; f) priorizar los intereses personales sobre los de la ciudadanía; g) acoso sexual y laboral; h) incumplir los principios de mérito en el acceso al empleo público y en los ascensos; i) ausentismo injustificado; j) adoptar decisiones ignorando los hechos probados; k) ejercer la potestad disciplinaria de forma injustificada para castigar o beneficiar a determinados empleados públicos; l) consentir el ejercicio de actividades profesionales privadas; m) tolerar la falta de rendimiento laboral, etc.
También se puede analizar por ámbitos de actuación: contratación pública, ayudas y subvenciones, permisos y licencias, recaudación de impuestos, atención al ciudadano y trámites, resolución de recursos, etc.
- Conflicto de intereses: se desea conocer la frecuencia en que se pueden producir relaciones o situaciones en las que exista un evidente conflicto entre los intereses personales, laborales, económicos o financieros del servidor público y el cumplimiento de los deberes y funciones de su cargo.

f) Ensayo o prueba piloto

Si las circunstancias lo aconsejan, se puede realizar una prueba piloto del cuestionario antes del lanzamiento (entre 10 o 20 encuestados) para comprobar su funcionamiento y facilitar la corrección de errores o la incorporación de mejoras.


g) Análisis y evaluación de los resultados

Todas las respuestas son anónimas y están protegidas por las leyes de secreto estadístico y de protección de datos de carácter personal, recogándose en un fichero de datos para ser depurados, procesados y analizados.


h) Redacción de un informe final

Una vez obtenidos los datos estadísticos, hay que redactar un informe para explicar los resultados obtenidos. El lenguaje de dicho informe debe ser acorde al público al que va dirigido (grupo de expertos o ciudadanía en general). En dicho informe deberá explicarse todo el proceso seguido, así como los problemas que se hayan podido detectar. Es importante detallar unas conclusiones y proponer unas recomendaciones de actuación.

7 Conclusión.



Con el presente entregable, y tras su aprobación en la última reunión del GT, se da por finalizada la actividad de este y cumplido con el encargo recibido, autorizándose al INAP para su utilización y publicación en las condiciones que considere oportunas para el mejor cumplimiento global de consecución del pretendido Documento de Consenso por una Administración abierta, de la Secretaría de Estado de Función Pública.



Este documento fue aprobado por el grupo de trabajo del proyecto referido el 16 de julio de 2024.