

6

ACTIVIDADES Y MEDIOS
DE FORMACIÓN Y DIFUSIÓN





En este capítulo se aborda el marco de formación para los diferentes departamentos ministeriales en integridad y ética pública.

Partiendo de la situación actual de la formación en integridad tras la aprobación del PRTR, se estudia el diseño de un marco general de formación en integridad pública, con el fin de elaborar un catálogo orientativo mínimo de acciones formativas sobre cada una de las piezas que componen el Sistema de Integridad de la AGE.

Además, se proponen los elementos de un manual orientativo sobre su comunicación y difusión destinado a las unidades de recursos humanos, así como a las personas coordinadoras de integridad institucional e integrantes de los comités de integridad institucional.

6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA FORMACIÓN EN INTEGRIDAD

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia ha dado lugar, por parte de los departamentos ministeriales, a la aprobación de planes de medidas antifraude y códigos éticos. Asimismo, estos planes y medidas han venido acompañadas por distintas actuaciones de formación encaminadas a la protección de los intereses financieros de la Unión Europea. No obstante, la integridad y ética públicas no solo deben abarcar aquellos aspectos relativos a los intereses financieros, y mucho menos circunscribirlos solamente a los relacionados con la Unión Europea, sino que debe constituir parte de la base de actuación de todas las personas que realizan su trabajo en el servicio público.

Con el fin de poder realizar una planificación adecuada de la formación era necesario conocer previamente las actuaciones que se llevan a cabo dentro de la Administración General del Estado, y en este sentido, y una vez consultados los distintos departamentos, se constata que dicha formación se reduce casi exclusivamente a la integridad orientada específicamente a la citada protección de intereses financieros, olvidando, por tanto, la formación para la mejora del comportamiento y actuaciones de las empleadas y empleados públicos en general.

Se hace por tanto necesario diseñar un marco general para la formación y difusión de la integridad y ética públicas en el conjunto de la Administración General del Estado.

6.2 MARCO GENERAL DE FORMACIÓN

Los procesos de aprendizaje eficaces dependen de que se identifique con claridad el público al que van dirigidos, es decir, quién tiene que aprender, y el contenido del aprendizaje, o sea, qué tiene que aprender.

6.2.1 Ámbito objetivo

El ámbito objetivo lo conforman las acciones formativas o los diferentes procesos de aprendizaje que se determinen. En este sentido, más adelante se describen los procesos de aprendizaje posibles, y en cada uno de ellos se señala su posible uso atendiendo a lo indicado en el apartado anterior, es decir, el qué y el quién de cada proceso.

Es importante distinguir entre procesos de aprendizaje propiamente dichos y otras actuaciones no dirigidas al aprendizaje, pero que lo incentivan o apoyan. Estas actuaciones se detallan en el apartado dedicado a difusión como jornadas, seminarios, conferencias, etc., que, presenciales o en línea, son medios de difusión que pueden fomentar aprendizajes más profundos.

6.2.2 Ámbito subjetivo

El ámbito subjetivo lo constituyen las empleadas y los empleados públicos y personal alto cargo que quieran, o en su caso deban, realizar procesos de aprendizaje correspondientes a las distintas herramientas que constituyen el Sistema de Integridad de la AGE o a este en su conjunto.

En tal sentido, y a la hora de concretar el aprendizaje, hay que tener en cuenta:

- a) El carácter de la formación: Si es necesaria o solo recomendable o deseable para un conjunto de puestos de trabajo. Si es necesaria, o sea, obligatoria, y ese conjunto de puestos de trabajo es muy amplio, hay que utilizar acciones formativas que alcancen a mucha gente en un plazo de tiempo suficiente y con un coste razonable.
- b) Los objetivos de la formación: Si los objetivos de aprendizaje son especializados o técnicos o requieren la aplicación de métodos complejos, es recomendable acudir a cursos tutorizados con poco alumnado. No obstante, si los objetivos son generales y sencillos, pueden utilizarse métodos de aprendizaje con un alto número de participantes.
- c) Las características del público objetivo: A la hora de diseñar procesos de aprendizaje hay que tener en cuenta el nivel de responsabilidad de las personas a las que se destinan, su nivel de conocimiento previo de la materia, etc. Así, por ejemplo, si los participantes en las acciones formativas son funcionarias o funcionarios de alto nivel o personal alto cargo, hay que programar los cursos para que tengan en cuenta el nivel de exigencia y dedicación de sus correspondientes puestos de trabajo.

En el apartado siguiente se presentan someramente las modalidades y tipos de la formación utilizadas en la Administración General del Estado. A partir del desarrollo de los aspectos señalados en los apartados anteriores, y poniéndolos en relación con estos tipos y modalidades, podrá acometerse el diseño y la programación de las acciones formativas que se consideren necesarias en cada caso.

6.2.3 Marco competencial para el Sistema de Integridad de la AGE

6.2.3.1 Introducción. Competencias para el diseño de procesos de aprendizaje y para el diseño de la difusión

El campo de las competencias profesionales es amplísimo, abundan las definiciones y los enfoques teóricos y prácticos. En la elaboración de este marco se entienden las competencias como conjuntos de comportamientos. Desde este punto de vista, una competencia o, en su caso, una subcompetencia, consta de un nombre, de una definición y de unos comportamientos asociados.

Se adopta esta perspectiva en este trabajo al considerarse la más adecuada para su uso como guía en el diseño de procesos de aprendizaje.

El concepto de competencia, en la Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006/962/CE), señala que: «las competencias se definen como una combinación de conocimientos, capacidades y actitudes adecuadas al contexto. Las competencias claves son aquellas que todas las personas precisan para su realización y desarrollo personales, así como para la ciudadanía activa, la inclusión social y el empleo».

Se trata, por tanto, de un concepto susceptible de adecuarse a diversas situaciones y contextos, abarcando conocimientos, procedimientos y actitudes.

Las competencias se componen de una parte visible, los comportamientos, y de una parte invisible, en la que están los elementos que permiten esos comportamientos: destrezas, conocimientos y actitudes. Es decir, de la observación de su comportamiento, podemos inferir si alguien domina o no una competencia determinada, pero no podemos saber, a partir de dicha observación, qué destrezas o habilidades domina, qué conocimientos posee o qué actitudes o valores le mueven. Si los comportamientos son adecuados, supondremos que esos elementos subyacentes lo son también.

Con esta aproximación a las competencias que deben integrar el Sistema de Integridad de la AGE, no se pretende hacer el análisis minucioso que se describe en el párrafo anterior, ya que, para determinar los comportamientos, es imprescindible realizar un trabajo de campo con las personas que habitualmente los ejecutan en sus puestos de trabajo. Aun así, se considera que el marco propuesto puede ayudar a decidir qué aspectos de ese sistema deben ser objeto de procesos de aprendizaje.

6.2.3.2 El marco de competencias propuesto

La estructura elegida contempla el conjunto, que incluye los objetivos generales relativos al área de integridad y ética públicas; dentro de cada conjunto están las competencias, que combinan conocimientos, capacidades y actitudes adecuadas al contexto, y en este primer nivel de concreción se propone una primera relación de subcompetencias genéricas para cada una de ellas.

Después se añade el aprendizaje deseable y, en la medida que ello sea posible, una primera aproximación a los indicadores de evaluación, que serían las tareas u operaciones observables que cada empleada y empleado público habría de ser capaz de desarrollar para demostrar el dominio de la competencia. Es decir, estos indicadores

deberían ser capaces de señalar lo que debe conocer y saber sobre integridad y ética públicas. Todos estos elementos se encuentran estrechamente unidos entre ellos y sirven para definir los procesos de aprendizaje.

El marco propuesto agrupa las competencias en cinco conjuntos:

- a) Definir y analizar los valores públicos.
- b) Analizar y describir el Sistema de Integridad.
- c) Evaluar y gestionar los riesgos.
- d) Definir, analizar y diseñar herramientas no coercitivas en la promoción de la integridad.
- e) Analizar el papel y la aplicación de herramientas de gobierno abierto en la aplicación del Sistema de Integridad.

Cada conjunto tiene una o varias competencias; algunas competencias se desglosan en subcompetencias. Es decir, no se han desarrollado los comportamientos asociados porque esa labor solo puede hacerla quien conoce bien las tareas que se llevan a cabo en los puestos de trabajo donde la competencia es de aplicación y, dado que el objetivo del marco es diseñar procesos de aprendizaje, es más operativo definir los objetivos de aprendizaje de esos procesos partiendo directamente de las competencias y subcompetencias.

El marco propuesto no pretende listar las competencias que los empleados públicos en general deberían dominar en lo que se refiere a la integridad. Su función es contribuir a una mejor estructura y diseño de los procesos de aprendizaje que en su caso se diseñen en desarrollo o aplicación del Sistema de Integridad.

Conjunto	Competencia	Subcompetencias	Aprendizaje deseable	Indicadores de evaluación	Proceso de aprendizaje
Identificar, analizar, discutir los valores públicos.	Definir, analizar y criticar los conceptos de «ética pública» y de «valores públicos».	<p>Analizar la relación entre la ética y los valores públicos y la reflexión ética general.</p> <p>Identificar y describir los valores públicos establecidos en las normas y en distintos estudios sobre ética pública.</p>	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 la 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.

Conjunto	Competencia	Subcompetencias	Aprendizaje deseable	Indicadores de evaluación	Proceso de aprendizaje
Describir qué es un sistema de integridad y cómo es el de la AGE.	Describir y analizar la formulación legal del plan de integridad.	<p>Describir y analizar los elementos de prevención.</p> <p>Describir y analizar los elementos de sanción.</p> <p>Describir y analizar los elementos de planificación y seguimiento.</p> <p>Analizar la estructura organizativa dispuesta en la normativa vigente y sus posibles desarrollos.</p>	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 las empleadas y empleados públicos. – Conoce los códigos de conducta del personal alto cargo. – 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
Definir, describir, establecer y aplicar un sistema de gestión de riesgos.	<p>Identificar y describir el marco normativo de la gestión de riesgos en la AGE.</p> <p>Describir y diseñar un proceso de gestión del riesgo.</p> <p>Diseñar y establecer sistemas de detección, prevención y gestión de conflictos de intereses.</p> <p>Analizar el régimen disciplinario y la normativa penal desde el punto de vista del Sistema de Integridad.</p>	<p>Aplicar herramientas para la identificación de los riesgos.</p> <p>Aplicar herramientas de análisis de riesgos.</p> <p>Aplicar herramientas y establecer procesos de tratamiento y mitigación de riesgos.</p>	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.

Conjunto	Competencia	Subcompetencias	Aprendizaje deseable	Indicadores de evaluación	Proceso de aprendizaje
Definir, analizar y diseñar herramientas no coercitivas en la promoción de la integridad.	<p>Definir, diseñar y gestionar códigos éticos.</p> <p>Definir, diseñar y gestionar guías de buenas prácticas.</p> <p>Analizar el papel de la formación y la difusión en la gestión del Sistema de Integridad.</p> <p>Establecer canales de comunicación internos para favorecer la participación y la denuncia.</p>		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. 	<p>Procesos centrados en la reflexión y el debate: cursos dinámicos.</p> <p>Procesos centrados en la adquisición de habilidades procedimentales: cursos tutorizados, cursos a tu ritmo.</p>
Analizar el papel y la aplicación de herramientas de gobierno abierto en la aplicación del Sistema de Integridad.	<p>Utilizar las herramientas de transparencia para asegurar la integridad.</p> <p>Evaluar la calidad y desarrollo de los componentes del gobierno abierto en una organización dada desde el punto de vista del Sistema de Integridad.</p>	<p>Utilizar el Portal de la Transparencia para la publicación de los planes anuales y de objetivos y sus respectivas evaluaciones.</p> <p>Diseñar sistemas de rendición de cuentas para asegurar la integridad.</p>	El dominio de esta competencia implica conocer y utilizar las herramientas y los procesos del Portal de la 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 la 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. 	<p>Procesos centrados en la reflexión y el debate: conferencias, seminarios, cursos dinámicos.</p> <p>Procesos centrados en la adquisición de habilidades procedimentales: cursos tutorizados, cursos a tu ritmo.</p>

Los conjuntos de competencias, las competencias y las subcompetencias se definen a partir de verbos de acción. El uso de este tipo de verbos es frecuente en el campo de las competencias profesionales, ya que, pensando en el diseño de procesos de aprendizaje, permite pensar en lo que le preguntaríamos a la persona participante una vez finalizado un curso. Esa reflexión obliga a concretar y centrar los procesos de aprendizaje, y los hace más útiles.

Como se ha mencionado, el marco propuesto no incluye competencias de tipo personal, que suelen incluirse en los marcos competenciales para el personal directivo. Por ejemplo, «comprender el impacto de las emociones en la toma de decisiones con implicaciones éticas, gestionando deliberadamente esas emociones». La formación en este tipo de competencias es propia de cursos en liderazgo, y se entiende que ese tipo de competencias no forma parte del Sistema de Integridad como tal.

6.3 MODALIDADES DE FORMACIÓN Y TIPOS DE CURSOS

Dentro de los distintos formatos o modalidades de formación que pueden utilizarse, se indicará a continuación brevemente para qué son más y menos útiles. Se pretende que esta primera aproximación a los distintos formatos sirva posteriormente como base para la elección de los más adecuados para conformar el catálogo de formación necesario sobre los distintos productos que haya que dar a conocer.

6.3.1 Cursos dinamizados

Se trata de cursos abiertos, para un número indeterminado de participantes, desde algunos cientos a algunos miles, dependiendo del curso, y siempre en línea.

Cada participante se da de alta, y un dinamizador va estableciendo las tareas y las líneas de trabajo, que consisten en participar en debates no moderados y distribuidos en función de los temas, en la construcción de blogs en los que se reflexiona sobre temas propuestos, comparten sus reflexiones, etc.

Son cursos basados en la participación y que en buena medida son impulsados por el mismo alumnado.

Este tipo de formación es muy adecuado para objetivos actitudinales y de concienciación. De hecho, su utilización ha tenido muy buenos resultados en materias como la lucha contra la violencia de género.

Los cursos dinamizados requieren de un periodo de preparación previo importante, y generalmente se contratan con especialistas tanto en los temas propuestos como con la dinamización. Su ejecución es exigente en términos de tiempo y dinero.

Aquí puede consultarse la información del INAP sobre cursos dinamizados: <https://www.inap.es/en/experiencias-en-linea-dinamizadas>.

Esta es una infografía sobre este tipo de experiencias de aprendizaje: <https://view.genial.ly/617007784f540e0dcf66ca98/interactive-content-que-es-una-experiencia-de-aprendizaje-dinamizada>.

Esta es la lista de reproducción del canal de YouTube del INAP que contiene vídeos de cursos dinamizados: https://www.youtube.com/playlist?list=PL1iU0vS8Ro_r0F1jA-VC3E0ktpS45y2L5M.

6.3.2 Cursos autónomos, o «a tu ritmo»

Estos son cursos MOOC (o cursos masivos abiertos en línea), en los que se ofrece a los alumnos una serie de recursos (textos, vídeos, test, enlaces, etc.) ordenados con un criterio pedagógico.

Son cursos en línea no tutorizados. Una vez creados, se ponen en la plataforma a disposición de quien quiera hacerlos. Las personas interesadas pueden ver todos los materiales o solo los que les interesen, y pueden dedicarle todo el tiempo que quieran.

Crear estos cursos supone un coste económico y de tiempo elevados, pero son muy eficaces para personas lo bastante motivadas como para aprender de manera autónoma, sin nadie que les guíe (aunque el curso está ordenado) o les motive.

Pueden utilizarse para cualquier tema. En particular, son eficaces cuando la organización quiere asegurarse que todo su personal ha adquirido ciertos conocimientos, referidos, por ejemplo, a cuestiones de higiene y seguridad en el trabajo, al trato con personas específicas o con necesidades especiales, etc. En las materias a las que se refiere este documento, pueden configurarse técnicamente de manera que quede constancia, por ejemplo, de que quienes participan conocen el código ético, o las condiciones de compatibilidad, etc.

Se puede acceder con este enlace a la información del INAP sobre cursos a tu ritmo: <https://www.inap.es/en/experiencias-a-tu-ritmo>.

Esta es una infografía sobre los cursos a tu ritmo del INAP: <https://view.genial.ly/6170043ce0491e0dc80b96da/interactive-content-que-es-una-experiencia-de-aprendizaje-a-tu-ritmo>.

6.3.3 Cursos tutorizados

Los cursos tutorizados pueden ser en línea, presenciales o semipresenciales (con una parte en línea y otra presencial).

Estos cursos cuentan con personal docente y su número de participantes no puede ser superior a 30. Son los más adecuados para el aprendizaje que requiere una guía. Cuentan con clases magistrales, presenciales o en línea; materiales (textos, vídeos, enlaces); actividades prácticas y pruebas de evaluación.

Pueden utilizarse para cualquier tema, pero son especialmente eficaces para el aprendizaje procedimental, cuando lo que se pretende es que el alumnado, al final del curso, sepa hacer algo que no sabía hacer antes o sepa hacerlo mejor que antes.

Son los más baratos, pero su público potencial es pequeño. Para llegar a muchas personas han de hacerse muchas ediciones.

6.3.4 Otros canales de formación

- a) En seminarios, charlas, mesas redondas...
- b) Realización de ejercicios en clase, evaluación del alumnado, y otras herramientas de enseñanza, la formación de funcionarias o funcionarios en prácticas, incluso en programas de nivel universitario ya existentes.

- c) Talleres o actividades de tipo «*role-playing*» (juegos de rol) sobre dilemas éticos, como prácticas donde colocar a las personas participantes ante dilemas éticos de la vida real e invitarles a proponer soluciones.
- d) Jornadas participativas, preferiblemente en un lugar o entorno separado del habitual de trabajo o el típico de formación y que invite a la meditación, para abordar en profundidad los planteamientos éticos del Sistema de Integridad de la AGE y compartir experiencias al respecto en su actividad y las soluciones adoptadas.
- e) Casos de estudio con debates académicos.

6.4 MEDIOS DE DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN

6.4.1 Ámbito objetivo

En este ámbito se requiere la aprobación y establecimiento de un plan inicial de comunicación en materia de ética e integridad pública para toda la Administración General del Estado.

Una política de integridad eficaz ha de promover el desarrollo de cuantas medidas de difusión y formación sean necesarias para enseñar y transmitir los valores, principios y normas que conforman el Sistema de Integridad de la AGE.

Siguiendo el criterio de la OCDE, junto con la formación en los códigos éticos y de conducta, se necesitan canales de comunicación y difusión; canales de consulta sobre dilemas éticos o de comunicación de conductas no éticas, órganos de garantía y finalmente un sistema de evaluación y seguimiento del propio sistema.

6.4.2 Ámbito subjetivo

Se requiere establecer un plan de difusión y comunicación para todos el personal alto cargo y empleadas y empleados públicos de la Administración General del Estado, sin perjuicio de otros particularizados en distintas organizaciones y a diferentes niveles.

Atendiendo a la materia de la que se trata, se necesita un plan de difusión hacia clientes externos y grupos de interés de la Administración General del Estado.

En su desarrollo se llevarán a cabo actividades de difusión del Sistema de Integridad dentro de la Administración General del Estado, tanto mediante la formación del personal a su servicio, como hacia las personas usuarias de los servicios públicos y clientes externos, mediante la difusión del sistema a la ciudadanía, empresas, asociaciones y sociedad en general.

6.4.3 Consideraciones adicionales

Es necesario en esta, como en otras materias, proceder a reforzar la cultura sobre la integridad en la Administración General del Estado y sensibilizar en valores y cultura ética al personal alto cargo, empleadas y empleados públicos y a la ciudadanía en la lucha contra el fraude, la corrupción y las conductas dañinas para los intereses públicos, reforzando las estructuras de cooperación.

Con este fin se proponen las siguientes actuaciones:

- a) Incorporar en los procesos de formación y aprendizaje ya establecidos en los que tenga encaje, y en los cursos de prácticas de empleadas y empleados públicos de nuevo ingreso, módulos que transmitan los principios como la integridad, transparencia, colaboración, cooperación, así como la rendición de cuentas.
- b) En cuanto a los códigos de buena administración y buen gobierno, es preciso desarrollar un proceso de difusión general, mediante una campaña institucional, así como la utilización de los cauces disponibles de comunicación, tales como su incorporación a la web corporativa de cada departamento u organización.
- c) La visión de una Administración más servicial pone el acento en el uso intensivo de las TIC para facilitar la interconexión de administraciones y departamentos ministeriales, con el objeto de ofrecer servicios conjuntos para la ciudadanía, departamento u organismo. Por eso mismo, se propone la apertura para toda la Administración General del Estado de un espacio web oficial específico sobre la integridad pública, posiblemente en el Portal de la Transparencia, que esté permanentemente actualizado y que incluya toda la documentación que surja en toda su estructura, como códigos éticos de los distintos departamentos y organismos, información legal, FAQ («*Frequently Asked Questions*» o, en español, «preguntas frecuentes»), enlaces de interés, etc.
- d) Comunicaciones corporativas en la Administración General del Estado, mediante el envío a través del correo electrónico institucional a todas las empleadas y empleados públicos, de un documento informativo o folleto, a modo de FAQ, y que se publique también en el sitio web oficial.

6.4.4 Aspectos relacionados con la difusión

Las situaciones éticas complicadas posiblemente se puedan manejar de manera más efectiva cuando las personas están capacitadas y preparadas para hacerlo. La idea de que la integridad es algo que se puede aprender y perfeccionar lleva a pensar que, a través de la formación y de la puesta en práctica de los métodos aprendidos, pueda mejorar la respuesta ética personal.

Por lo anterior, el hecho de difundir la información sobre ética e integridad de las instituciones públicas beneficia la construcción del Sistema de Integridad de la AGE.

Las unidades de RRHH o, en su caso, la unidad que cada departamento ministerial decida en base a su propia estructura organizativa se encargará de la implementación de los canales internos para la difusión de toda la información relativa a las medidas antifraude y en favor de la integridad, así como de los códigos de buena administración y buen gobierno.

6.4.5 Destinatarios de la difusión

Los programas de difusión en materia de integridad pública han de ir dirigidos al personal alto cargo, empleadas y empleados públicos y sociedad civil.

6.4.6 Medios de difusión

A través de materiales físicos, digitales y audiovisuales:

- a) Publicación en la web de los departamentos, ya que el medio de difusión que llega a más personas es el virtual (actualmente, por ejemplo, los códigos éticos o de conducta se difunden a través del web de los ministerios y sus intranets).
- b) Vídeos generales sobre integridad que se puedan ver gratuitamente y de manera abierta (por ejemplo, sobre la publicación en el Portal de la Transparencia de la Administración General del Estado de contenidos relacionados con la integridad) y vídeos pensados en función de las personas a quienes se dirigen y adaptados a sus propios contextos según se trate, por ejemplo, de quienes realicen la gestión de subvenciones, de contratos públicos, de recursos humanos o de administradores de fondos públicos, y pensando en el ámbito, en general, de quienes se dedican a las gestión y control del gasto público.
- c) Publicaciones en redes sociales.
- d) Jornadas, sesiones informativas,
- e) Presentaciones en *power-point* o similar.
- f) Campañas de difusión y concienciación en televisión y prensa.
- g) Carteles, folletos y otros medios similares.
- h) Si son participantes en acciones formativas, al inicio de estas se puede hacer una breve mención de los códigos éticos e indicarles el material de divulgación disponible sobre ellos.

A través de la difusión de mensajes clave en:

- a) Realización de ejercicios en clase, evaluación del alumnado, y otras herramientas de enseñanza, la formación de funcionarias y funcionarios en prácticas, e incluso en programas de nivel universitario ya existentes.
- b) Talleres o actividades de tipo «*role playing*» (juegos de rol) sobre dilemas éticos. Una práctica puede consistir en colocar a las personas participantes ante dilemas éticos de la vida real e invitarles a proponer soluciones.
- c) Casos de estudio con debates académicos.

6.5 BASES PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE FORMACIÓN EN INTEGRIDAD Y ÉTICA PÚBLICA

Para la definición de un plan de formación en la materia es necesario partir, en cada momento y circunstancia, de los contenidos de todo el conjunto de herramientas constitutivas del Sistema de Integridad de la AGE, así como de las recomendaciones de cada uno de ellos sobre la formación que se considera necesaria.

6.5.1 Guía sobre el Sistema de Integridad de la Administración General del Estado

Con esta actuación se pretende dar difusión a los elementos fundamentales del Sistema de Integridad de la AGE.

6.5.1.1 Destinatarios

En general todas las empleadas y empleados públicos y personal alto cargo de la Administración General del Estado, especialmente en unidades responsables de los objetivos e indicadores en relación con el Plan de Integridad de la AGE.

6.5.1.2 Objetivos

Explicar el contenido y las nuevas implicaciones del documento para las personas destinatarias de la formación, para que sirva de base en la preparación de los objetivos e indicadores en relación con el Plan de Integridad de la AGE o en su revisión.

6.5.2 Código de buena administración

Pretende ser un instrumento que establezca reglas para perfilar las prácticas y comportamientos específicos que deben ser alentados en una organización con base en una declaración de valores y principios.

6.5.2.1 Destinatarios

Todas las empleadas y empleados públicos, incluido el personal eventual y, especialmente, las áreas de RR.HH.

La información deberá llegar a todas las personas de la organización, independientemente del destino o funciones desempeñadas.

6.5.2.2 Objetivos

Dar a conocer el código y sus implicaciones al mayor número posible de empleadas y empleados públicos, con el fin de afianzar el compromiso ético y la cultura de integridad en la AGE.

6.5.3 Código de buen gobierno

Pretende ser un instrumento que establezca reglas para perfilar las prácticas y comportamientos específicos que deben ser alentados en una organización con base en una declaración de valores y principios.

6.5.3.1 Destinatarios

Personal alto cargo incluido en el ámbito de aplicación del Sistema de Integridad de la AGE.

6.5.3.2 Objetivos

Dar a conocer la guía y sus implicaciones al mayor número de personas potencialmente destinatarias, con el fin de afianzar el compromiso ético y la cultura de integridad en la AGE.

6.5.4 Gestión de riesgos

Se concibe como un modelo para la elaboración y la gestión de riesgos de integridad, en el que se establecerán los procesos e instrumentos que puedan permitir una coordinación de los sistemas de gestión.

6.5.4.1 Destinatarios

Personal directivo público, coordinadoras y coordinadores de integridad institucional e integrantes de los comités y la Comisión de integridad institucional, así como integrantes de los equipos responsables de la evaluación de riesgos.

6.5.4.2 Objetivos

Explicar el contenido del documento a las personas destinatarias para que sirva de base en la evaluación y tratamiento de los riesgos de los distintos departamentos. En los casos en que ya exista un mapa, que sirva de guía en la primera revisión que proceda.

6.5.5 Órganos unipersonales y colegiados de integridad institucional

6.5.5.1 Destinatarios

El modelo organizativo propuesto en materia de integridad institucional requiere que las coordinadoras y coordinadores de integridad institucional, así como quienes integren los comités y la Comisión de integridad institucional reciban la debida formación para el desempeño de sus tareas.

6.5.5.2 Objetivos

Dar a conocer el contenido y las nuevas implicaciones del documento a las personas destinatarias, para que sirva de base en la creación de los comités de integridad institucional de los distintos departamentos y organismos.

6.5.6 Protocolo para canales internos de información

El protocolo se concibe como un instrumento en el que se incluyan los elementos necesarios para la creación y funcionamiento de canales internos de información.

6.5.6.1 Destinatarios

- Unidades de RR.HH. de los diferentes departamentos y organizaciones en general.
- Coordinadoras y coordinadores e integrantes de los comités de ética institucional de los distintos ministerios.
- Personal que forme parte de las unidades de apoyo a las coordinadoras y coordinadores de integridad institucional.
- Las empleadas y empleados públicos en tanto potenciales usuarios.

6.5.6.2 Objetivos

Explicar el contenido del documento y las nuevas implicaciones que supone para las personas destinatarias, tanto a responsables de la gestión de los canales internos de información para que sirva de base en su implementación, como también a las empleadas y empleados públicos en general, en tanto potenciales usuarios.

6.5.7 Protocolo para la gestión de buzones de ética institucional

Se concibe como una guía con un conjunto mínimo de factores necesarios para su establecimiento y sus procedimientos de gestión, que pueda constituirse como protocolo para la gestión de buzones de ética institucional.

6.5.7.1 Destinatarios

- a) Unidades de RR.HH.
- b) Coordinadoras y coordinadores de integridad e integrantes de los comités de ética institucional de los distintos ministerios.
- c) Personal que forme parte de las unidades de apoyo a las coordinadoras y coordinadores de integridad institucional.

6.5.7.2 Objetivos

Dar a conocer el contenido del documento a las unidades encargadas de la gestión de los buzones de ética institucional, con el fin de servir de guía a la hora de implementar los buzones y su gestión, como también a las empleadas y empleados públicos en general, en tanto potenciales usuarios.

6.5.8 Planificación, seguimiento, evaluación y revisión del sistema

Se concibe como una guía orientativa específica para la elaboración y valoración de encuestas de clima ético, así como para preparar los instrumentos de planificación, seguimiento, evaluación y revisión del sistema.

6.5.8.1 Destinatarios

- a) Personal directivo público.
- b) Unidades responsables de los objetivos e indicadores en relación con el Plan de Integridad de la AGE en los distintos departamentos u organizaciones.
- c) Coordinadoras y coordinadores de integridad e integrantes de los comités de ética institucional de los distintos ministerios.
- d) Integrantes de la Comisión de integridad institucional.
- e) Unidades responsables de los planes estadísticos de los distintos ministerios.
- f) Unidades de RRHH.
- g) Inspecciones de servicios departamentales.

6.5.8.2 Objetivos

Dar a conocer el contenido y las nuevas implicaciones del documento a las personas destinatarias del mismo.

Servir de guía a para el desarrollo, implementación y evaluación del Plan de Integridad de la AGE.