






GUÍA PARA LA PARTICIPACIÓN INTERNA EN EL ÁMBITO DE LA JUNTA DE COMUNIDADES DE CASTILLA-LA MANCHA

Esta Guía ha sido elaborada por la Oficina de Transparencia, Integridad y Participación, adscrita a la Vicepresidencia Primera de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.

DATOS DE CONTACTO DE LA OFICINA

 Calle Italia, 113. 45005 Toledo

 Teléfono: 925267600

 Correo electrónico: participacion@jccm.es

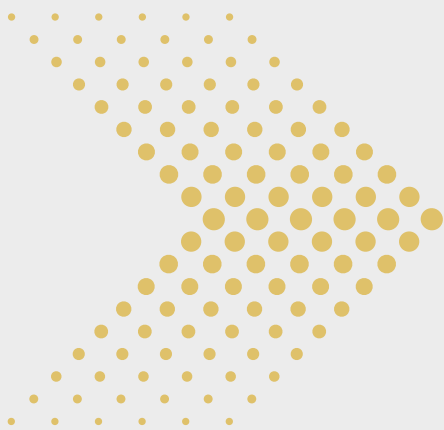
ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN	07
1.1. CONTEXTO, OBJETO Y CONTENIDO DE ESTE CURSO	08
1.1.1. CONTEXTO	08
1.1.2. OBJETO Y CONTENIDO DE ESTE CURSO	09
1.1.3. COMENTARIOS PREVIOS	10
1.2. MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN	11
1.2.1. INTRODUCCIÓN	11
1.2.2. ANTECEDENTES EUROPEOS, NACIONALES Y LOCALES	11
1.2.3. LA PARTICIPACIÓN EN CASTILLA-LA MANCHA	17
1.2.4. LA LEY DE PARTICIPACIÓN DE CASTILLA-LA MANCHA	19
1.2.5. INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS	24
1.2.6. LA PARTICIPACIÓN INTERNA EN EL MARCO DE LA APLICACIÓN DE LA LEY 8/2019	28
1.3. ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LA JUNTA DE COMUNIDADES DE CASTILLA-LA MANCHA EN EL ÁMBITO DE LA PARTICIPACIÓN	31
1.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA PARTICIPACIÓN EN LA JCCM	31
2. LA PARTICIPACIÓN INTERNA. FASES DE UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA	35
2.1. LA PARTICIPACIÓN INTERNA. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE? ¿CUÁNDO HACERLA?	36
2.1.1. LA PARTICIPACIÓN INTERNA. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE? DIFERENCIAS ENTRE PARTICIPACIÓN INTERNA Y PARTICIPACIÓN EXTERNA	36
2.1.2. CUÁNDO PROMOVER LA PARTICIPACIÓN INTERNA	40
2.2. VISIÓN GLOBAL DE LAS FASES DE UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA	45
3. HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN INTERNA Y CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS	51
3.1. ¿CÓMO SE VEHICULIZA LA PARTICIPACIÓN INTERNA? HERRAMIENTAS A UTILIZAR	52
3.2. LA COMUNICACIÓN EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INTERNA	62
3.3. CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INTERNA	64
4. ANEXOS. MATERIAL DE APOYO PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA	67
ANEXO 1. Ejemplos de procesos de participación interna	68
ANEXO 2. Ejemplo de cuestionario utilizado para facilitar la participación interna	75
ANEXO 3. Material de apoyo para dinamizar un proceso de participación interna	82



I.

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN





1.1. CONTEXTO, OBJETO Y CONTENIDO DE ESTA GUÍA

1.1.1. CONTEXTO

La participación ciudadana y social es uno de los elementos del Gobierno Abierto que más relevancia está adquiriendo en los últimos años.

La participación ciudadana aporta múltiples beneficios:

1. MEJORA LA CALIDAD DEMOCRÁTICA.

Con la aportación de hombres y mujeres a los asuntos públicos se da un salto cualitativo de la Democracia Representativa a la Democracia Participativa.

2. PERMITE GENERAR MEJORES NORMAS, PLANES, PROGRAMAS Y SERVICIOS PÚBLICOS.

La participación ciudadana favorece una mayor eficacia de la acción política y administrativa, al incorporar en las políticas públicas toda la riqueza que representan los conocimientos, criterios y experiencias de la ciudadanía.

3. PERMITE AVANZAR EN UN GOBIERNO RELACIONAL Y MÁS CERCANO.

La participación permite que un gobierno conozca mejor las necesidades de la ciudadanía y oriente las políticas públicas de un modo próximo y eficaz.

4. ES UN INSTRUMENTO QUE FAVORECE EL CONSENSO Y LA COLABORACIÓN.

Participar supone dialogar. Y a través del diálogo es posible encontrar puntos de encuentro que permiten alcanzar consensos y potenciar el compromiso y la colaboración.

5. GENERA UNA CIUDADANÍA MÁS COMPROMETIDA Y CORRESPONSABLE.

Nuestra sociedad se enfrenta a grandes retos sistémicos y coyunturales. Es fundamental que la ciudadanía, además de ser consciente de los problemas locales y globales (como, por ejemplo, la emergencia climática mundial), adquiera una verdadera conciencia y se implique y comprometa en la identificación y aplicación de soluciones que en muchos casos no van a ser fáciles.

1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

Generalmente, cuando hablamos de participación en el ámbito público-institucional hacemos referencia a la participación externa, bien sea participación directa de la ciudadanía, bien sea participación a través de entidades representativas de la misma.

- Sin embargo, las instituciones son también organizaciones conformadas por personas que pueden aportar a la estrategia y a la mejora de los servicios de la organización. Hablamos aquí tanto de un “derecho” a esta participación interna como de una “oportunidad” de aprovechar el conocimiento y el talento internos para mejorar nuestro desempeño como instituciones.

1.1.2. OBJETO Y CONTENIDO DE ESTA GUÍA

Esta «Guía para la participación interna en el ámbito de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (2025)» pretende **ayudar a cualquier unidad interna de la Junta a promover y sistematizar un proceso de participación interna**, incorporando todas las dimensiones de la misma, **para conseguir que estos procesos aporten todo su potencial de valor a la organización.**

La Guía está estructurada en los siguientes apartados:

En primer lugar, se presenta el marco normativo y la estructura y funciones de la Junta de Comunidades de Castilla-la Mancha en el ámbito de la participación.

En segundo lugar, se profundiza en el concepto de participación interna, resaltando su importancia para la organización indicando en qué momentos y/o circunstancias es esencialmente relevante considerar llevar a cabo un proceso de estas características.

En tercer lugar, se presenta la participación interna como proceso, estableciendo las bases que deben contemplarse desde un punto de vista la gestión de la participación interna.

En cuarto lugar, se aborda el “cómo” desarrollar dicha participación y las diferentes herramientas que podemos utilizar para vehicularla.

En quinto se aborda la dimensión comunicativa que debe llevar asociada un proceso de estas características.

Finalmente, se ofrecen una serie de claves o recomendaciones a tener en cuenta en los procesos de participación interna.

Además, se ofrecen los siguientes anexos prácticos:

- » **Anexo 1.** Ejemplos de procesos de participación interna.
- » **Anexo 2.** Ejemplo de cuestionario utilizado para facilitar la participación interna.
- » **Anexo 3.** Material de apoyo para dinamizar un proceso de participación interna.

1.1.3. COMENTARIOS PREVIOS

1. En esta Guía **no estamos tratando la participación interna desde el punto de vista de la representación de las y los trabajadores en relación a sus cuestiones laborales y contractuales.** Tampoco otras formas de participación, como la participación en la propiedad y/o en los beneficios que se pueden dar en organizaciones de carácter privado.

Hablamos aquí sobre todo de “escuchar” a la organización, lo que sin duda tendrá, además del beneficio directo de aprovechar la inteligencia colectiva de la misma, efectos positivos en clave de compromiso y motivación de la plantilla.

2. **Tampoco abordamos en esta Guía la creación de posibles canales estables de participación y escucha activa dirigidos al interior de la organización, como los “buzones del empleado”.** Estos canales son recomendables, pero deben formar parte de una decisión corporativa sobre el modelo de participación interna. Si estos canales, existen, deberán incorporarse al proceso.





1.2. MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

1.2.1. INTRODUCCIÓN

Resulta de interés resumir el marco normativo de la participación abierta a la ciudadanía como introducción a la participación interna dentro de la organización.

Por otra parte, y como se analizará en epígrafes posteriores, parte de los conceptos y de la metodología que se establece en la Ley 8/2019 de Participación Ciudadana de Castilla-La Mancha se tomarán como base para desarrollar los procesos participativos internos.

1.2.2. ANTECEDENTES EUROPEOS, NACIONALES Y LOCALES

Para el examen normativo en el que se inserta la participación ciudadana, se debe partir de un primer ámbito europeo.

Así el **Libro Blanco de la Gobernanza Europea de 2001** definía unos principios esenciales para la instauración de una gobernanza más democrática: la apertura, la participación, la responsabilidad, la eficacia y la coherencia, se sentaban las bases para instrumentar la participación como un mecanismo para generar mayor confianza en los resultados finales y en las instituciones de las que emanan las políticas públicas.

Con el Tratado de Lisboa, de 13 de diciembre de 2007 ratificado por instrumento de 26 de septiembre de 2008, se introduce, en concreto su apartado 12, un nuevo artículo 8 A en el **Tratado de la Unión**:



“3. Todo ciudadano tiene derecho a participar en la vida democrática de la Unión. Las decisiones serán tomadas de la forma más abierta y próxima posible a los ciudadanos”

Con esta reforma se consiguen dos avances democráticos importantes:

- ♦ Por un lado, el derecho al sufragio activo y pasivo pasa a tener rango de derecho fundamental, con la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea.
- ♦ Por otro, se incorpora a la hora de elaborar las políticas comunitarias, la iniciativa ciudadana europea.

Respecto a esta última se establece que un grupo de al menos un millón de ciudadanos de la Unión, que sean nacionales de un número significativo de Estados miembros, podrá tomar la iniciativa de invitar a la Comisión, en el marco de sus atribuciones, a que presente una propuesta adecuada sobre cuestiones que estos ciudadanos estimen que requieren un acto jurídico de la Unión para los fines de la aplicación de los Tratados.



La Comisión Europea acoge con agrado la introducción de la iniciativa ciudadana, que permitirá oír mejor la voz de los ciudadanos europeos al concederles el derecho de solicitar directamente a la Comisión que presente nuevas iniciativas políticas

Se dará una nueva dimensión a la democracia europea, complementará el conjunto de derechos relacionados con la ciudadanía de la Unión e intensificará el debate público en torno a las políticas europeas, ayudando a construir un auténtico espacio público europeo. Su aplicación reforzará la participación de los ciudadanos y la sociedad civil organizada en la configuración de las políticas de la UE.

La Comisión puso en marcha el **Libro Verde sobre la iniciativa ciudadana europea**, con la finalidad de recabar la opinión de todas las partes interesadas sobre las cuestiones clave que perfilarán un futuro reglamento que regulará los procedimientos y condiciones preceptivos de esta iniciativa ciudadana, incluido el número mínimo de Estados miembros de los que han de proceder los ciudadanos.

Como resultado de esa consulta, se aprueba el Reglamento (UE) nº 211/2011 del Parlamento europeo y del Consejo sobre la iniciativa ciudadana, tras su entrada en vigor, seis iniciativas han cumplido los requisitos para ser presentadas ante la Comisión. A partir de enero de 2020 se aplican nuevas normas que la hacen más accesible.

Las nuevas normas sobre la iniciativa ciudadana europea (Reglamento (UE) 2019/788) derogan el Reglamento (UE) nº 211/2011 y se aplican desde el 1 de enero de 2020. El derecho a presentar una iniciativa ciudadana europea debe distinguirse claramente del derecho a presentar una petición, procedimiento del que difiere en muchos aspectos sustantivos. Las peticiones pueden ser presentadas por los ciudadanos de la Unión o cualquier persona física o jurídica con residencia en ella y deben versar sobre cuestiones que entren en un ámbito de actuación de la Unión y afecten directamente al peticionario. Las peticiones se dirigen



al Parlamento en su calidad de representante directo de los ciudadanos a escala de la Unión. La iniciativa ciudadana europea, por su parte, es una solicitud directa de creación de un instrumento jurídico concreto de la Unión que necesita ajustarse a unas normas específicas para poder ser admisible. Además, se dirige en última instancia a la Comisión, única institución con derecho a presentar propuestas legislativas. En ese sentido, la iniciativa ciudadana europea se asemeja al derecho de iniciativa otorgado al Parlamento (artículo 225 del TFUE) y al Consejo (artículo 241 del TFUE).

Organizaciones Internacionales como la **OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico)** también han encaminado sus esfuerzos en las últimas dos décadas, en el fomento del diálogo con la sociedad civil, en la participación pública y en la necesidad de instaurar un gobierno abierto a los países miembros de la OCDE. Reconoce que la participación de las partes interesadas mejora la rendición de cuentas gubernamental, favorece el empoderamiento e influencia de los ciudadanos en las decisiones, construye capacidad cívica, mejora la base empírica para la elaboración de políticas públicas, reduce los costos de implementación y explota redes más amplias para innovar en la elaboración de políticas públicas y en la prestación de servicios públicos.

En el seno de Comité de Gobernanza Pública de la OCDE, se ha creado un grupo de trabajo para avanzar en las áreas de Gobierno y Estado Abiertos, espacio cívico, participación ciudadana innovadora, transparencia y rendición de cuentas, y comunicación pública. España forma parte del buró de este grupo de trabajo que colabora con la OCDE en materia de Gobierno Abierto.

Actualmente la Participación ciudadana constituye uno de los principios básicos del denominado Gobierno Abierto, junto con el de transparencia, rendición de cuentas e integridad, así la denominada **Alianza para el Gobierno Abierto** (Open Government Partnership, OGP), fundada en septiembre de 2011, como una organización multilateral integrada por reformadores de las Administraciones públicas y de la sociedad civil, cuyo objetivo es lograr que las Administraciones públicas actúen con transparencia, fomenten la colaboración y la participación ciudadana, rindan cuentas y sean inclusivas. Para conseguir este objetivo, la OGP ha establecido un sistema de planes de acción a través de los cuales cada uno de sus miembros adquiere compromisos concretos para avanzar en el Gobierno Abierto. La evaluación del cumplimiento de estos compromisos la realiza el Mecanismo de Revisión Independiente (MRI) de la Alianza.



1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

Es la Administración General del Estado, a través de la **Dirección General de Gobernanza Pública del Ministerio de Política Territorial y Función Pública**, a quien le corresponde el impulso, la coordinación y el seguimiento de los planes de acción de Gobierno Abierto de España, así como actuar como punto de contacto con organizaciones internacionales para asuntos relacionados con el Gobierno Abierto.

España se unió a la OGP en el mismo año de su fundación y desde entonces, ha desarrollado cuatro planes de acción, el último es el IV Plan de Gobierno Abierto 2020- 2024, cuya implementación ha supuesto grandes avances en Gobierno Abierto, ya que la ciudadanía ha venido expresando cada vez con mayor intensidad, y muy especialmente durante la última década, sus demandas de mayor participación, transparencia, integridad y colaboración en las decisiones públicas.

Con ello, el Estado español viene reafirmando su compromiso de avanzar en el cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible recogidos en la Agenda 2030**, ya que el plan de gobierno abierto constituye una política palanca para lograr sociedades más justas, pacíficas e inclusivas, es decir, se contribuye de al cumplimiento del ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas) creando a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas y garantizando la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.



Cada Administración pública tiene competencia exclusiva en materia de Gobierno Abierto, excepto en lo relativo a la transparencia, para la que la **Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno** establece obligaciones comunes para todas las Administraciones públicas. Así, el Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales desarrollan sus propias políticas y cuentan con sus propios órganos competentes en materia de Gobierno Abierto.

1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

Antes de examinar los avances que en materia de participación ciudadana se han desarrollado en la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, cabe hacer un breve análisis de la misma en el ámbito de la Administración Local, más proclive para el fomento de la participación ciudadana, ya que con carácter general los propios vecinos reconocen a los gobiernos locales a través de los ayuntamientos, la capacidad necesaria para atender sus necesidades y demandas, así se podrán establecer espacios participativos donde la voluntad de los vecinos sea tenida en cuenta para la toma de decisiones que afectan a todo el municipio.



En lo que se refiere a la regulación de la participación ciudadana en el ordenamiento jurídico local, la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local, 7/1985, de 2 de abril, hace referencia al derecho a la participación ciudadana de los vecinos en la gestión municipal, aunque subordinando la misma a la participación política:

Artículo 18

1. Son derechos y deberes de los vecinos:
 - b. Participar en la gestión municipal de acuerdo con lo dispuesto en las leyes y, en su caso, cuando la colaboración con carácter voluntario de los vecinos sea interesada por los órganos de gobierno y administración municipal.

Artículo 69

1. Las Corporaciones locales facilitaran la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos los ciudadanos en la vida local.
2. Las formas, medios y procedimientos de participación que las Corporaciones establezcan en ejercicio de su potestad de autoorganización no podrán en ningún caso menoscabar las facultades de decisión que corresponden a los órganos representativos regulado por la Ley.

Desde la aprobación del Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Organización, Funcionamiento y Régimen Jurídico de las Entidades Locales, son los Ayuntamientos de más de 5.000 habitantes los que han aprobado sus Reglamentos de participación ciudadana y la mayoría de los que lo han hecho ha sido desde una perspectiva muy formal de reconocimiento de este derecho más que desde el punto de vista de fomento real de la participación e intervención social en la política municipal.

1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

La Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local que modifica la Ley de Bases de Régimen Local, ha pretendido impulsar la participación ciudadana con unos estándares mínimos para conseguir la efectividad de la misma y por tanto la implicación de los vecinos en la vida pública local adoptando una serie de medidas relativas a:

El establecimiento de la necesidad de reglamentos orgánicos en todos los municipios en materia de participación ciudadana, que determinen y regulen los procedimientos y mecanismos adecuados para hacerla efectiva. Estableciendo un plazo de seis meses para los municipios de mayor población.

La aplicación necesaria de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación de forma interactiva, para facilitar la participación y la comunicación con los vecinos, así como para facilitar la realización de trámites administrativos y la introducción en la legislación básica sobre régimen local de las iniciativas ciudadanas, que pueden constituir un importante instrumento participativo, que puede dar lugar, incluso, a consultas populares.

La creación en los municipios de gran población de un órgano para la participación de los vecinos y la defensa de sus derechos, denominado Comisión de Sugerencias y Reclamaciones, que estará formada por miembros del Pleno, con participación de todos los grupos políticos. Además, establece la existencia, en estos ayuntamientos de gran población, de un Consejo Social de la Ciudad, integrado por representantes de las organizaciones económicas, sociales, profesionales y de vecinos más representativas.

La creación de distritos, que constituyen un instrumento esencial para el desarrollo de políticas de proximidad y participación en los municipios altamente poblados, como divisiones territoriales propias, dotadas de órganos de gestión desconcentrada, para impulsar y desarrollar la participación ciudadana en la gestión de los asuntos municipales.

No obstante, muchas voces apuntan a que el fomento de la participación en el mundo local ha de hacerse desde un punto de vista no solamente externo, mediante el fomento del asociacionismo, aprobando reglamentos, cauces y técnicas participativas... sino también desde un ámbito interno mediante la planificación de actuaciones participativas que comporten el diseño, implementación, ejecución y evaluación de políticas públicas municipales.

1.2.3. LA PARTICIPACIÓN EN CASTILLA-LA MANCHA

La participación de los españoles en los asuntos públicos es un derecho que les reconoce la CE en su artículo 23, en este precepto se alude a la participación directa o por medio de representantes y al derecho a ser oídos en los asuntos que les afecten. No se trata, por tanto, de un mero acto de voluntad de los dirigentes políticos, sino un verdadero derecho ciudadano. Máxime cuando el artículo 9.2 del texto constitucional exige a los poderes públicos un comportamiento activo con el fin de facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social.

Esta capacidad de participación en los asuntos públicos en España se limitaba, en un principio, a los procesos electorales. Sin embargo, en el ámbito local, se empezaron a poner en marcha iniciativas de participación ciudadana, incorporando a los vecinos de modo individual o a través de sus asociaciones, en la elaboración y en la gestión de las políticas públicas.

En las Comunidades Autónomas se han ido aprobando diversas leyes sobre participación, al tiempo que se han materializado iniciativas conjuntas para la consolidación de aquella, como la denominada «Carta de Zaragoza para la Promoción de la Participación Ciudadana en el ámbito autonómico», en la que los entes firmantes –entre ellos, la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha– deciden constituir una «Red Autonómica de Participación Ciudadana» como espacio de encuentro para compartir experiencias, impulsar un aprendizaje mutuo, e informar públicamente sobre las medidas adoptadas.

Estas fórmulas de participación se han extendido por tanto, a las Administraciones Autonómicas que se han dotado de leyes específicas para el impulso de formas directas de participación ciudadana (Andalucía, Aragón, Canarias, Castilla y León, Valencia, Madrid y Murcia) incorporándose recientemente Castilla-La Mancha con la Ley 8/2019, de 13 de diciembre, de Participación de Castilla-La Mancha (en adelante LP), que entró en vigor el 26 de junio de 2020, cuyo objetivo principal es propiciar el debate y la deliberación entre la ciudadanía y las instituciones públicas, mediante el impulso y fomento del ejercicio de este derecho en la planificación, elaboración y evaluación de las políticas públicas del Gobierno regional.

La participación y colaboración ciudadana, en el ámbito de la Comunidad Autónoma se configura como uno de los principios básicos de un Gobierno Abierto, entendiéndose este, tal y como se establece en el Capítulo III de la **Ley 4/2016, de 15 de diciembre, de Transparencia y Buen Gobierno de Castilla-La Mancha**, como aquel que busca e incentiva la participación ciudadana, promoviendo su implicación en la planificación, diseño y evaluación de las políticas públicas más relevantes, de carácter general y sectorial. Si entendemos por tanto la participación, como:



El derecho de toda persona a intervenir, por sí o a través de las entidades en las que se integra, en la vida pública regional, la Ley de Participación de Castilla-La Mancha, viene a concretar y regular este derecho, a través de distintos procedimientos e instrumentos participativos y en definitiva estableciendo cauces de diálogo permanente con las instituciones públicas, a través del Portal de Participación Ciudadana de Castilla-La Mancha.

En este sentido, el artículo 4.2. del **Estatuto de Autonomía de Castilla-La Mancha**, aprobado por Ley Orgánica 9/1982, de 10 de agosto, como correlato del art. 9.2 de la Constitución, obliga a los poderes públicos regionales a facilitar la participación, en la vida política, económica, cultural y social de la región, por lo que uno de los principales retos del Gobierno de Castilla-La Mancha es el impulso de la participación, bien de forma directa o bien de forma representativa, de la sociedad castellano-manchega en las políticas públicas que viene desarrollando, contribuyendo así al afianzamiento del actual Estado Social y Democrático de Derecho.



Con posterioridad, el artículo 40 de la **Ley de Transparencia y Buen Gobierno de Castilla-La Mancha**, establece que la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y sus organismos y entidades públicas vinculadas o dependientes, promoverán medidas de gobierno abierto que, sustentadas en la transparencia y la información públicas como marco de referencia, permitan hacer efectiva la participación de la ciudadanía en los asuntos de interés general. Se configura así la participación, como un derecho de la ciudadanía, que se ha visto consolidado con la aprobación de la Ley de Participación de Castilla-La Mancha, al establecerla como el derecho de toda persona a intervenir, por sí o por medio de sus representantes, en aquellas decisiones derivadas de las funciones de gobierno y administración de los asuntos públicos de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, para luego concretar en qué ámbitos se puede materializar la interacción entre el Gobierno y la ciudadanía respecto a las políticas públicas, a través de la producción normativa, la prestación de servicios públicos y el diseño, planificación, propuesta, ejecución y evaluación de las mismas.



1.2.4. LA LEY DE PARTICIPACIÓN DE CASTILLA-LA MANCHA

La Ley 8/2019, de 13 de diciembre, de Participación de Castilla-La Mancha, (en adelante LP) entró en vigor a los seis meses desde su publicación en el Diario Oficial de Castilla-La Mancha, es decir, el 26 de junio de 2020, permitiendo así el legislador que, durante esta vacatio, se pudieran adecuar e instrumentar los medios y recursos necesarios para hacer efectiva la participación en el ámbito regional y en definitiva el establecimiento de cauces de diálogo permanente con las instituciones públicas.

1.2.4.1. ESTRUCTURA Y CONTENIDO

La ley consta de un total de 37 artículos, dividida en un título preliminar y cuatro títulos, con 37 artículos, 7 disposiciones adicionales y 2 disposiciones finales.

Título Preliminar: Objeto, ámbito de aplicación, fines y principios básicos.

Título I: La Participación Ciudadana.

- ◆ Capítulo I: Derechos de los titulares del derecho a la participación y obligaciones de la Administración.
- ◆ Capítulo II: Instrumentos de Participación Ciudadana.
- ◆ Capítulo III: Procedimientos de Participación Ciudadana.
- ◆ Capítulo IV: Planificación administrativa de la Participación Ciudadana.

Título II: La Participación Institucional.

Título III: Impulso y fomento de la Participación Ciudadana.

Título IV: Organización de la Participación Ciudadana.

1.2.4.2. SUJETOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

La Ley establece las facultades que corresponden a los titulares del derecho a la participación, así como las obligaciones que corresponden a la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y sus organismos autónomos, estableciendo así su ámbito de aplicación.

Desde el punto de vista subjetivo, la LP contempla la participación ciudadana a través de dos vías:

Una de carácter más general, que es la que atiende a la denominación de **“Participación ciudadana”**, y correspondería:

- ♦ **Personas Físicas:** cualquier ciudadana y ciudadano de Castilla-La Mancha, es decir cualquier persona mayor de 16 años.
- ♦ **Personas Jurídicas:** las entidades privadas sin ánimo de lucro para la tutela y defensa de los intereses colectivos en el territorio de Castilla-La Mancha.
- ♦ **Plataformas ciudadanas:** las agrupaciones de los sujetos anteriores sin personalidad jurídica, con independencia de su denominación.

Otra más específica, a través de la denominada **“Participación y Colaboración Institucional”**, de las Organizaciones Empresariales y Sindicales, creando la Ley a estos efectos el Consejo del Diálogo Social de Castilla-La Mancha, cuya composición y régimen de funcionamiento se ha regulado en el Decreto 37/2021, de 20 de abril (DOCM nº 81, de 29 de abril), como órgano colegiado de participación Institucional permanente adscrito a la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, para el impulso del diálogo social entre Administración, organizaciones sindicales y empresariales más representativas en el territorio de la Comunidad Autónoma.

En la denominada con carácter general “Participación Ciudadana” los diferentes procesos participativos pueden iniciarse:

- ♦ De oficio por la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, y tendrán carácter obligatorio por estar incluidos en el Programa Anual de Participación Ciudadana que aprobará el Consejo de Gobierno anualmente en los tres primeros meses del año al que correspondan, sin perjuicio de que la Administración pueda desarrollar otros procesos participativos sobre asuntos no incorporados en el Programa Anual.
- ♦ Como consecuencia de una iniciativa ciudadana que cuente al menos con 3.000 firmas.





1.2.4.3. PROCESOS, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS EN LA LEY 8/2019

Es el momento (acotado en el tiempo) que la Administración establece, para que la ciudadanía puede ejercer su derecho a participar y así generar debate o bien aportaciones y sugerencias.

Estos procesos participativos se concretan según se establece en el artículo 12 de la LP en:



La LP instaura un nuevo momento o proceso participativo diferente de otras actuaciones participativas como son la consulta pública previa y el trámite de información pública, que se sitúa entre ambas, y en el que la ciudadanía puede realizar aportaciones o sugerencias. De esta manera, se posibilita a la ciudadanía que pueda participar en una fase inicial de la tramitación normativa, con el primer borrador del anteproyecto de Ley o proyecto de reglamento, ya que la consulta pública previa se sitúa temporalmente hablando, en una fase anterior al inicio de la tramitación. Este proceso participativo que la ley señala también se establece para la planificación de políticas y servicios públicos, es decir, en la elaboración de planes, programas y estrategias.

1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

Por tanto, en la elaboración normativa podríamos hablar de las siguientes actuaciones participativas, en las que la ciudadanía puede manifestar sus opiniones, aportaciones o sugerencias respecto a la iniciativa de la Administración, ocupando cada una de ellas diferentes fases en la tramitación de las normas y que ordenadas cronológicamente serían las siguientes:

CONSULTA PÚBLICA PREVIA, con anterioridad al inicio de la tramitación normativa.

Artículo 133 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

Acuerdo de Consejo de Gobierno, de 28 de febrero de 2017, por el que se adoptan medidas para habilitar la consulta pública previa en el procedimiento de elaboración normativa.

PROCESO PARTICIPATIVO RECOGIDO EN LA LP, una vez iniciada la tramitación normativa con el primer borrador de anteproyecto de ley o proyecto de disposición de carácter general, insertándose en el procedimiento de elaboración normativa entre la consulta pública previa y la audiencia/información pública.

Artículos 12 a 17 Ley 8/2019, de 13 de diciembre, de Participación de Castilla-La Mancha.

AUDIENCIA/INFORMACIÓN PÚBLICA, tiene por objeto recabar la opinión de los ciudadanos titulares de derechos e intereses legítimos afectados por un proyecto normativo ya redactado, directamente o a través de las organizaciones o asociaciones que los representen, así como obtener cuantas aportaciones adicionales puedan realizar otras personas o entidades, cuando el borrador del texto normativo está más consolidado.

Artículo 105 b) CE.

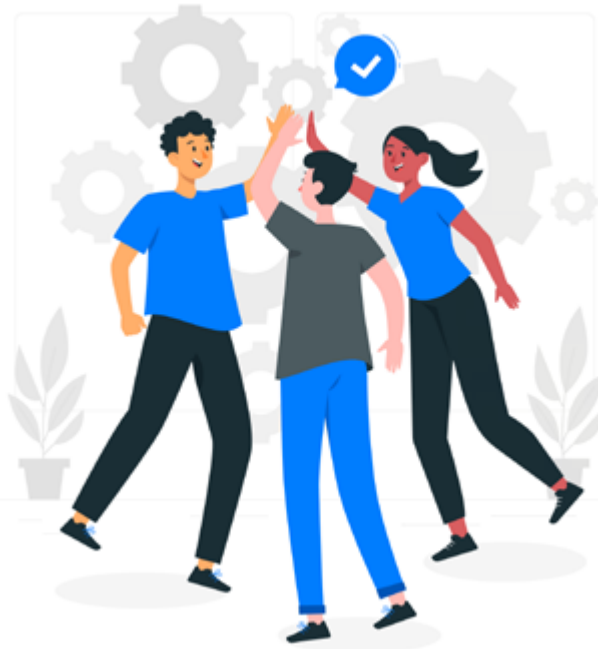
Artículo 133 L.39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

Artículo 36.3 de la ley 11/2003, de 25 de septiembre, del Gobierno y del Consejo Consultivo de Castilla-La Mancha.

1.2.4.4. PROCEDIMIENTO PARTICIPATIVO

Es el cauce formal que se establece a lo largo del proceso participativo con el objetivo último de conseguir que la ciudadanía pueda participar en la acción del Gobierno; la propia LP en el artículo 8.1. b) señala que *“Son procedimientos, el conjunto de actuaciones administrativas ordenadas y secuenciadas en el tiempo para permitir a la ciudadanía la participación en los asuntos públicos de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha”*. Se conforma normalmente por una serie de fases (Fase Inicio, Fase de participación de la ciudadanía, Fase de retorno de resultados y Fase de rendición de cuentas).

La LP para la tramitación de los procesos participativos, tanto en la elaboración normativa, como los relativos a la elaboración de planes, programas o estrategias, establece con carácter general un procedimiento participativo que contempla tres fases, aunque la Ley en este extremo remite a un posterior desarrollo reglamentario:



- ▶ **FASE DE INICIO:** información y difusión de la materia o proyecto sobre el que se desarrollará la participación. Se concreta con el Acuerdo de inicio del órgano gestor de la iniciativa.



- ▶ **FASE DE PARTICIPACIÓN:** debate, diálogo y recogida de aportaciones de las personas y entidades participantes. Se concreta a través de los diferentes instrumentos participativos que se elijan (uno o varios).



- ▶ **FASE DE RETORNO:** contempla los resultados obtenidos al conjunto de la ciudadanía y la valoración que la Administración hace de los mismos. Se concreta con dos informes: el informe de resultados y el informe final.



- ▶ **FASE DE RENDICIÓN DE CUENTAS:** esta fase garantiza transparencia, confianza y legitimidad, ya que demuestra qué opiniones y sugerencias de los participantes han sido valoradas y tomadas en cuenta en el norma o política pública resultante del proceso participativo.

1.2.5. INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS

Tal y como los define la LP, son los elementos o cauces al servicio de la ciudadanía, las entidades y la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha para materializar la intervención y el contacto de todos los sujetos intervinientes en los diferentes ámbitos en que puede suscitarse la participación, pudiendo cada proceso participativo utilizar uno o más instrumentos de participación:



Además de estos instrumentos participativos la LP también configura como tal **el Portal de Participación Ciudadana**, definiéndolo como “el espacio institucional virtual destinado a facilitar la participación ciudadana en las políticas públicas, gestionado por el órgano directivo competente en materia de participación ciudadana, con objeto de promover la intervención y relación activa y recíproca entre los sujetos titulares del derecho a la participación y la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y sus organismos autónomos”. A través del Portal de Participación, la Administración regional permite a la ciudadanía hacer efectivo su derecho a participar en los siguientes procesos:

- ◆ Proceso participativo en la elaboración normativa, elaboración de planes, programas, estrategias y cualquier otra actuación de planificación, seguimiento o evaluación de políticas públicas.
- ◆ A través de las consultas públicas previas que también se instrumentan en el Portal.



La normativa en vigor dispone que la información pública se publica en la sede electrónica (el Portal de Participación implementa un visor que enlaza con la sede electrónica)

PORTAL DE PARTICIPACIÓN DE CASTILLA-LA MANCHA



1.2.5.1. ÁMBITOS MATERIALES DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

El derecho a la participación reconocido a nivel europeo mediante el Tratado de 13 de diciembre 2007, ratificado por Instrumento de 26 de septiembre 2008 (Tratado de Lisboa) que declara que todo ciudadano tiene derecho a participar en la vida democrática de la Unión, tiene su correlato en los ya mencionados artículos 23 y 9.2 de nuestra Constitución, concretándose su ámbito y su desarrollo a través de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, que regula la participación ciudadana en el procedimiento de elaboración de normas con rango de Ley y reglamentos y la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, al incluir entre los principios que las Administraciones Públicas deben respetar, el de participación en su actuación.



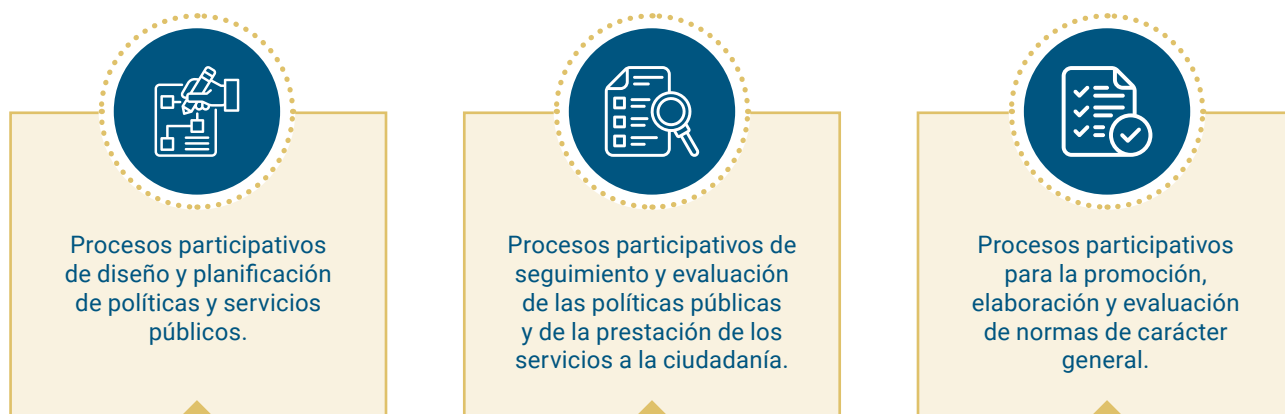
Sectorialmente, la Ley 27/2006, de 18 de julio, por la que se regulan los derechos de acceso a la información, de participación pública y de acceso a la justicia en materia de medio ambiente, viene a establecer con carácter de básica el derecho a la participación ciudadana de manera específica para sectores determinados, concretamente su Título III "Derecho de Participación Pública en asuntos de carácter medioambiental" se aplica a los planes, programas y disposiciones de carácter general relacionados con el medio ambiente, garantizando el derecho de las personas interesadas a disponer de la información necesaria y a expresar observaciones y opiniones que deberán ser tenidas en cuenta al tomar la decisión correspondiente e informar al público de los motivos y consideraciones en que se basen.

Actualmente en Castilla-La Mancha, el derecho a la participación en asuntos medioambientales se hace efectivo siguiendo el procedimiento establecido por la LP, compatible con lo señalado en la Ley 27/2006.

El artículo 41 de la Ley 4/2016, de 15 de diciembre, de Transparencia y Buen Gobierno de Castilla-La Mancha, establece los ámbitos en los que se deberá promover la Participación:

- ◆ En la definición de los planes, programas y servicios públicos.
- ◆ En la definición de los planes, programas y servicios públicos.
- ◆ En las propuestas de elaboración de disposiciones de carácter general.
- ◆ En la formulación de alegaciones y observaciones en los trámites de exposición pública que se abran para ello.
- ◆ En la formulación de propuestas de actuación o sugerencias.

Es con la publicación de la LP, cuando se concretan estos ámbitos de participación al establecer en el Capítulo III de su Título I los procedimientos de participación ciudadana, y señalar que estos deben estar dentro del ámbito competencial de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, clasificándolos en:



1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

Estableciéndose un procedimiento específico en el ámbito presupuestario o en lo que comúnmente se viene denominando como “presupuestos participativos” sujetos a una serie de principios específicos que deberán regirlos: interacción de la ciudadanía con la Administración, transparencia y no afectación al cumplimiento del principio de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera.

La señalada clasificación se concreta algo más en el artículo 18 de la LP al regular el Programa Anual de Participación Ciudadana, entendiéndolo como la hoja de ruta a seguir por la Administración o como se establece en el propio artículo, el documento estratégico que contendrá los proyectos normativos, planes o programas derivados de las políticas públicas que serán objeto de los diferentes instrumentos de participación, sobre las siguientes materias:

- ◆ Elaboración de planes o programas que afecten directamente a la ciudadanía, salvo aquellos instrumentos de planificación previstos en la legislación sectorial.
- ◆ Proyectos de ley que afecten a derechos civiles, políticos y sociales, así como los proyectos de reglamento que constituyan desarrollo general de las normas anteriormente citadas.
- ◆ Evaluación de la prestación de los principales servicios públicos que se dirijan a la ciudadanía.
- ◆ Cualesquiera otras políticas públicas que las consejerías competentes por razón de la materia consideren oportuno someter a procedimientos o instrumentos de participación.

Del análisis del señalado artículo 18, se desprende que **no todos los planes, programas o estrategias deben someterse a participación ciudadana sino aquellos que afecten de forma directa a la ciudadanía, exceptuando los que están previstos como instrumentos de planificación en la legislación sectorial**, como es el caso de la planificación urbanística o medioambiental. Respecto a las normas con rango de Ley, señala que se deberán someter a procesos de participación ciudadana no todas o cualquiera de ellas, sino las que afecten a derechos civiles, políticos y sociales. Entonces cabría preguntarse qué leyes y normas quedarían fuera de esos ámbitos, por lo que cabe deducir, que el legislador **ha querido que la ciudadanía participe ampliamente en la actividad normativa que desarrolla la Administración, quedando fuera de ese ámbito aquellas normas de carácter técnico o muy regladas y las que afecten al ámbito interno o de autoorganización de la Administración regional.**



1.2.6. LA PARTICIPACIÓN INTERNA EN EL MARCO DE LA APLICACIÓN DE LA LEY 8/2019

Como ya hemos comentado, la participación ciudadana en Castilla-La Mancha se regula a través de la Ley 8/2019, de 13 de diciembre, de Participación de Castilla-La Mancha.

Si bien no existe en dicha norma ninguna mención expresa a la participación interna, sí podemos interpretar distintos elementos de la participación interna dentro de la misma.

1.2.6.1. LOS FINES DE LA LEY 8/2019 Y LA PARTICIPACIÓN INTERNA

La participación interna estaría alineada con los siguientes fines de la Ley 8/2019 (artículo 3):

- a) *Garantizar el derecho de la ciudadanía a participar activamente en los asuntos públicos en condiciones de igualdad, información y responsabilidad, conjugando la democracia representativa con la participación ciudadana.*
- b) *Promover y desarrollar instrumentos y procedimientos que fomenten la participación ciudadana e institucional, en las políticas públicas con carácter previo a la toma de decisiones y en el seguimiento y evaluación de los servicios públicos.*
- c) *Crear las condiciones que sean necesarias para facilitar y garantizar la participación ciudadana e institucional en los proyectos normativos, planes o programas que impulse la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y sus organismos autónomos.*
- d) *Impulsar procedimientos e instrumentos de participación accesibles y adaptados a la diversidad y pluralidad de la ciudadanía y de sus organizaciones y colectivos, de manera que faciliten el diálogo permanente con la Administración y procuren la participación de aquella en condiciones de igualdad y acceso universal, mediante herramientas tecnológicas y de comunicación que permitan interactuar y propiciar dicho diálogo.*
- e) *Desarrollar instrumentos y procedimientos de participación atendiendo a la naturaleza de las políticas públicas.*
- f) *Estimular y poner en marcha fórmulas de colaboración entre la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y la ciudadanía, así como con sus organizaciones y colectivos.*

1.2.6.2. EL DERECHO A LA PARTICIPACIÓN RECOGIDO EN LA LEY 8/2019 Y LA PARTICIPACIÓN INTERNA

La participación interna estaría alineada con el artículo 5.1.a de la Ley 8/2019:

Con carácter general pueden ejercer el derecho a la participación ciudadana ... los ciudadanos y ciudadanas de Castilla-La Mancha, mayores de dieciséis años...

1.2.6.3. LOS ÁMBITOS DE EJERCICIO DE LA LEY 8/2019 Y LA PARTICIPACIÓN INTERNA

La participación interna estaría alineada con el artículo 8.2 de la Ley 8/2019:

Constituyen ámbitos materiales para la participación ciudadana en relación con las políticas públicas, la producción normativa y la prestación de servicios públicos, el diseño, planificación, propuesta, ejecución y evaluación de las mismas.

1.2.6.4. EL PORTAL DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE CASTILLA-LA MANCHA Y LA PARTICIPACIÓN INTERNA

En el artículo 10 de la Ley 8/2019 se desarrolla el Portal de Participación Ciudadana de Castilla-La Mancha, que es el espacio institucional virtual destinado a facilitar la participación ciudadana en las políticas públicas.

En el caso de la participación interna, el Portal de Participación sería más un vehículo para propiciar la transparencia de la participación realizada que un vehículo como tal de la participación, ya que en la participación interna es esencial garantizar que toma parte exclusivamente el colectivo interno que se haya definido como sujeto de la participación.

Los procesos participativos internos se integrarán o bien dentro del Portal de Participación o bien **dentro del Portal del Empleado (se recomienda este último)**. El Portal del Empleado se configura como una herramienta interna que facilita la gestión de recursos humanos y la comunicación entre la administración y sus empleados, operando bajo el marco de las normativas y disposiciones relacionadas con la función pública y la administración electrónica en Castilla-La Mancha:



- ◆ Ley 4/2011, de 10 de marzo, del Empleo Público de Castilla-La Mancha: Esta ley establece el régimen jurídico del personal al servicio de las administraciones públicas de Castilla-La Mancha, incluyendo aspectos relacionados con los derechos y deberes de los empleados públicos.
- ◆ Orden 111/2018, de 20 de junio, de la Consejería de Hacienda y Administraciones Públicas: Regula la obtención y utilización de la firma electrónica basada en el certificado de empleado público, facilitando la realización de trámites electrónicos dentro de la administración.
- ◆ Normativa de la Sede Electrónica de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha: Aunque no específica del Portal del Empleado, la normativa que rige la Sede Electrónica establece las bases para la gestión de servicios electrónicos dirigidos a empleados y ciudadanos.

1.2.6.5. LOS INSTRUMENTOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA RECOGIDOS EN LA LEY 8/2019 Y LA PARTICIPACIÓN INTERNA

Un proceso de participación interna podría utilizar cualquiera de los instrumentos que contempla el artículo 11.1:

- a) *Aportaciones ciudadanas: destinadas a recabar y dar publicidad a las opiniones o sugerencias que, de forma individual o colectiva, realicen los ciudadanos sobre temáticas relacionadas con las políticas o la gestión pública.*
- b) *Foros de participación: espacios de diálogo abiertos y presenciales para la deliberación, propuesta y evaluación de políticas públicas o asuntos de interés social.*
- c) *Recogida de datos: mediante cuestionarios, sondeos, encuestas y otras técnicas análogas a través del Portal de Participación, que permiten conocer las apreciaciones y manifestaciones realizadas por las personas o por los colectivos.*
- d) *Reuniones de contraste experto: grupos de consulta, deliberación, propuesta y evaluación creados temporalmente en un ámbito específico para contribuir en la toma de decisiones o analizar los efectos de una determinada acción, programa o política pública.*
- e) *Ponencias: instrumentos deliberativos y valorativos materializados en un ciclo de conferencias sobre políticas públicas transversales en los que se pretende fomentar la deliberación y aportación de ideas para su consideración en las políticas públicas y en la elaboración normativa.*

1.2.6.6. LOS PROCEDIMIENTOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA RECOGIDOS EN LA LEY 8/2019 Y LA PARTICIPACIÓN INTERNA

La participación interna puede aplicarse a cualquiera de los procedimientos recogidos en el artículo 12.1:

- a) *Procesos participativos de diseño y planificación de políticas y servicios públicos.*
- b) *Procesos participativos de seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de la prestación de los servicios a la ciudadanía.*
- c) *Procesos participativos para la promoción, elaboración y evaluación de normas de carácter general.*



1.3. ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LA JUNTA DE COMUNIDADES DE CASTILLA-LA MANCHA EN EL ÁMBITO DE LA PARTICIPACIÓN

1.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA PARTICIPACIÓN EN LA JCCM

La Ley 8/2019 establece los órganos y unidades con competencias en esta materia dentro de la Administración, configurando la siguiente organización administrativa:



1.3.1.1. UNIDADES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Existe una en cada Consejería, siendo responsable de los procesos participativos que realice la misma.

Son de configuración facultativa en los Organismos Autónomos (en la actualidad existe una unidad de participación en el Servicio de Salud de Castilla-La Mancha y otra del Instituto de la Mujer). Las unidades de participación tienen las siguientes funciones establecidas en la Ley 8/2019:

- ◆ Recabar, elaborar y difundir la información pública que ha de ser puesta a disposición de los ciudadanos para el adecuado desarrollo de los procedimientos participativos abiertos en cada consejería.
- ◆ El estudio de las iniciativas ciudadanas sobre la conveniencia y viabilidad de los procedimientos participativos que propongan.
- ◆ La elaboración de las propuestas sobre procedimientos participativos que hayan de ser incluidos en el Programa Anual de Participación Ciudadana y, en particular, los sugeridos por la ciudadanía en el trámite de información pública del citado Programa Anual.
- ◆ La elaboración de propuestas de acuerdo de inicio de los procedimientos participativos y consultas ciudadanas.
- ◆ Garantizar la publicidad de los procedimientos participativos que afecten a la consejería, así como la orientación, información y asesoramiento técnico a las personas que participen en ellos.
- ◆ La coordinación y seguimiento de los instrumentos y procedimientos participativos abiertos.
- ◆ La propuesta de informe final de los procedimientos de participación.
- ◆ Facilitar la aplicación, en sus respectivos ámbitos de actuación, de los criterios e instrucciones que se establezcan por la Comisión Interdepartamental de Participación Ciudadana.
- ◆ La colaboración con la consejería competente en materia de participación, particularmente en la actualización del Portal de Participación Ciudadana de Castilla-La Mancha.
- ◆ Todas aquellas que sean necesarias para asegurar una correcta aplicación de las disposiciones de esta ley en coordinación con la consejería competente en materia de participación.

1.3.1.2. COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Está integrada por las y los responsables políticos de la participación en el ámbito de la Administración Regional, estableciendo el artículo 37 de la Ley 8/2019 su composición y funciones, destacando entre otras el impulso y coordinación de la participación, la propuesta de Programa Anual de Participación Ciudadana como paso previo a su aprobación por Consejo de Gobierno y la aprobación de la memoria anual.

Son funciones de la Comisión Interdepartamental:

- ◆ Impulsar y coordinar en la Administración Regional la implementación de las medidas que en materia de participación se derivan de la Ley 8/2019.
- ◆ Elaborar la propuesta de Programa Anual de Participación Ciudadana que ha de ser aprobado por el Consejo de Gobierno y efectuar el seguimiento de su desarrollo, a través de las unidades de participación reguladas en el artículo 35 de la Ley 8/2019.

1

INTRODUCCIÓN Y MARCO NORMATIVO DE LA PARTICIPACIÓN

- ♦ Informar preceptivamente los proyectos de normas reglamentarias que pretendan aprobarse en desarrollo de la Ley 8/2019.
- ♦ Dictar instrucciones y fijar criterios, tanto respecto a la implementación de la participación como de las modificaciones normativas que la misma exija para su desarrollo en los términos previstos en la Ley 8/2019.
- ♦ Conocer la memoria anual a la que se refiere la letra g) del artículo anterior y formular observaciones a la misma con carácter previo a su elevación al Consejo de Gobierno de Castilla-La Mancha.
- ♦ Cualesquiera otras que le sean encomendadas.

La Comisión se reunirá, al menos, dos veces al año con carácter ordinario, para la aprobación de la Propuesta del Programa Anual de Participación Ciudadana y para la formulación de observaciones a la memoria anual de las actividades del Portal de Participación.

COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL

- | | |
|--------------------------|--|
| » PRESIDENCIA | La persona titular de la consejería o departamento al que se adscriba el órgano directivo competente en materia de participación. |
| » VICEPRESIDENCIA | La persona titular del órgano directivo de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha con competencias en materia de participación. |
| » VOCALÍAS | Las personas titulares de las secretarías generales, secretarías generales técnicas o asimilados de todas las consejerías, así como los titulares de otras direcciones generales o de los organismos autónomos que se incluyan reglamentariamente. |
| » SECRETARÍA | Un funcionario o funcionaria perteneciente al órgano directivo con competencias en materia de participación, que actuará con voz, pero sin voto. |

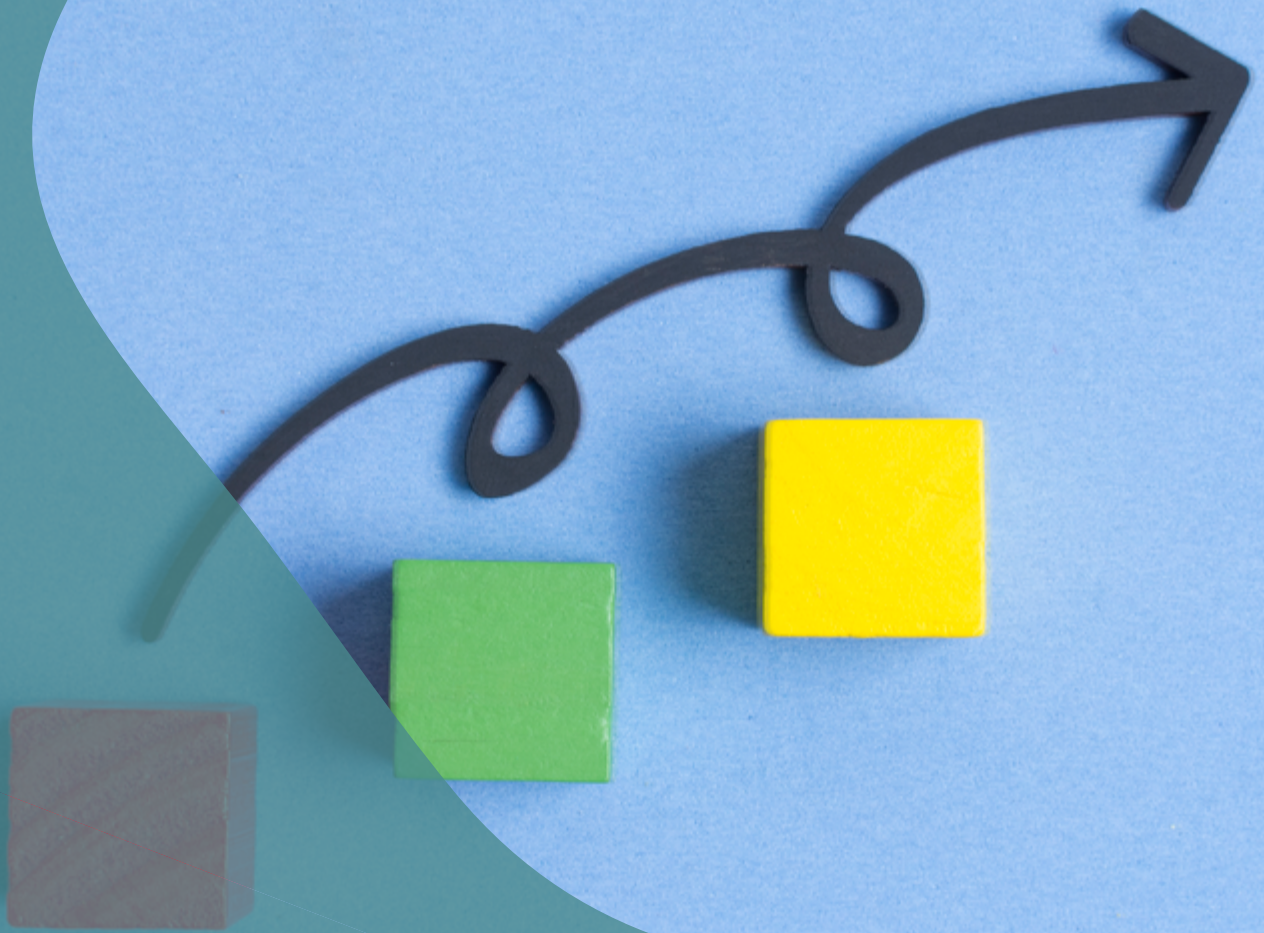
1.3.1.3. CONSEJERÍA COMPETENTE EN MATERIA DE PARTICIPACIÓN

Se concreta en la Vicepresidencia a través de la Oficina de Transparencia, Integridad y Participación como órgano directivo adscrito a la misma, tal y como se determina en el Decreto 77/2019, de 16 de julio, por el que se establece la estructura orgánica y se fijan las competencias de los órganos integrados en la Presidencia de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Corresponde a la Oficina, el diseño, coordinación, evaluación y seguimiento de las políticas de participación, así como la gestión del Portal de Participación Ciudadana, con el fin de promover la intervención y relación activa entre las personas titulares del derecho a la participación y la Administración regional.



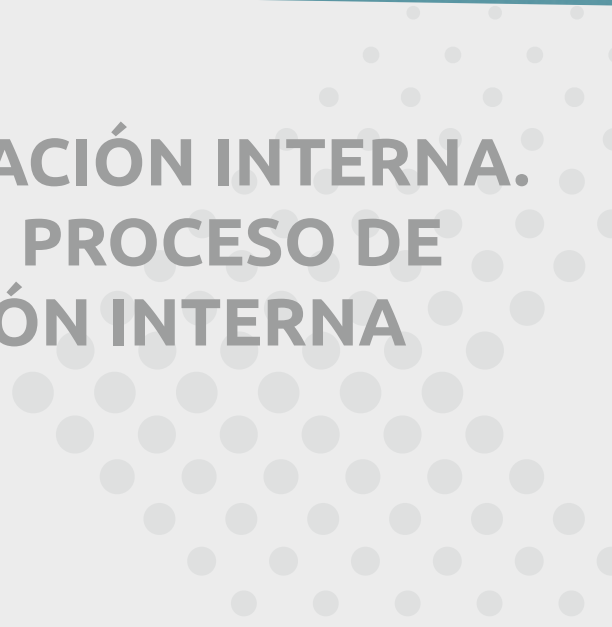
Concretamente, a la Consejería competente en materia de participación le corresponden las siguientes funciones:

- ♦ La propuesta de medidas de participación ciudadana a las consejerías de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.
- ♦ El fomento de las iniciativas de participación de la ciudadanía y sus organizaciones, facilitando los medios necesarios y velando por el correcto desarrollo de aquellas, en los términos previstos en el título I.
- ♦ El asesoramiento y coordinación de las unidades de participación de las diferentes consejerías, así como la coordinación con la consejería competente en materia de hacienda en la elaboración de la orden que regule los procedimientos de participación presupuestaria, conforme al artículo 21.2 de la Ley 8/2019.
- ♦ El impulso del desarrollo reglamentario, así como la elaboración y publicación de las directrices técnicas y metodológicas para el desarrollo de la ley, singularmente de redes, procedimientos e instrumentos participativos.
- ♦ La gestión, coordinación y actualización del Portal de Participación Ciudadana de Castilla-La Mancha.
- ♦ La tramitación, seguimiento y evaluación del programa anual de participación ciudadana, en los términos previstos en el capítulo IV, del título I de la Ley 8/2019.
- ♦ La elaboración, para su evaluación a la Comisión Interdepartamental de Participación Ciudadana, de una memoria anual sobre las actividades desarrolladas en materia de participación por las diversas consejerías de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, así como del resultado de los instrumentos y procedimientos de participación emprendidos, sin perjuicio de las atribuciones que corresponden a la consejería competente en materia de calidad de los servicios.
- ♦ La propuesta, coordinación y desarrollo de las actividades de impulso y fomento de la participación establecidas en el título III de la Ley 8/2019.
- ♦ Preparar el orden del día y realizar las convocatorias de la Comisión Interdepartamental de Participación Ciudadana.
- ♦ Cualesquiera otras competencias y funciones relacionadas con su ámbito de actuación o que le sean atribuidas por la normativa vigente, en cada caso.



II.

LA PARTICIPACIÓN INTERNA. FASES DE UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA



2

LA PARTICIPACIÓN INTERNA. FASES DE UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA



2.1. LA PARTICIPACIÓN INTERNA. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE? ¿CUÁNDO HACERLA?

2.1.1. LA PARTICIPACIÓN INTERNA. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE? DIFERENCIAS ENTRE PARTICIPACIÓN INTERNA Y PARTICIPACIÓN EXTERNA

2.1.1.1. LA PARTICIPACIÓN INTERNA. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La desafección y falta de compromiso es patente en todo tipo de organizaciones, y también en las organizaciones públicas.

Sin embargo, cada vez buscamos más que las personas aporten con aquello que no se puede comprar: su energía, su ilusión, su implicación, sus ganas de dar lo mejor. Buscamos, sobre todo, compromiso, pero en la mayoría de los casos no generamos las condiciones para facilitar que dicho compromiso pueda generarse y expresarse en todo su potencial.

Esto, que es de aplicación permanente a la gestión eficaz y eficiente de una organización, adquiere un significado y una importancia esencial en los momentos en que esta organización debe abordar cambios relevantes. Entra aquí en juego el concepto de “gestión del cambio”. Una gestión del cambio que no puede ser exitosa en ningún caso si no cuenta con la participación y la implicación activa de la plantilla.



Y esta situación de cambio es cada vez más frecuente y más intensa. Hablamos así de que estamos inmersos en entornos VUCA (acrónimo inglés de VOLATILIDAD + INCERTIDUMBRE + COMPLEJIDAD + AMBIGÜEDAD).



De todos estos elementos (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) se deriva la necesidad de que la organización deba “acostumbrarse al cambio” e integrar la gestión del cambio dentro de las dinámicas de la organización.

¿Cómo intervienen estos elementos en la CAPACIDAD PARA PREDECIR EL FUTURO (+-) y en el CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (+-)?

En los procesos de participación interna dentro de una organización, un entorno VUCA afecta la toma de decisiones, la comunicación y la adaptación de los equipos. A continuación, se desglosan sus características y su impacto:

- ♦ **VOLATILIDAD:** Cambios rápidos y constantes en el entorno interno o externo de la organización. Por ejemplo, modificaciones en la estructura organizativa o en las estrategias corporativas que afectan la participación del personal.
- ♦ **INCERTIDUMBRE:** Falta de previsibilidad sobre el futuro. Los empleados pueden experimentar inseguridad respecto a los objetivos, lo que dificulta su compromiso y participación.
- ♦ **COMPLEJIDAD:** La interconexión de múltiples factores internos y externos genera desafíos en la toma de decisiones y en la comunicación organizacional, dificultando la alineación de equipos y la claridad en los procesos.
- ♦ **AMBIGÜEDAD:** Situaciones en las que la información es insuficiente o contradictoria, lo que genera confusión sobre el rumbo de la organización y puede desmotivar la participación de los colaboradores.

Podemos decir que el valor de la participación interna es triple:



1. Permite aprovechar el conocimiento y la inteligencia internos.

La participación interna mejora la toma de decisiones. Al involucrar al personal en el proceso de toma de decisiones, se obtienen diversas perspectivas que pueden conducir a soluciones más innovadoras y efectivas, aprovechando la inteligencia de la organización.

2. Es un elemento generador de motivación.

La participación interna aumenta la motivación y el compromiso. Cuando las personas que conforman una organización sienten que sus opiniones son valoradas y que tienen un impacto real en la organización, su motivación y compromiso aumentan significativamente.

Un entorno participativo puede aumentar la satisfacción laboral y reducir la rotación de personal, ya que las personas se sienten más valoradas y conectadas con la organización.

3. La participación en el diseño facilita la futura participación en la implementación.

Cuando las personas participan en el diseño de la solución es mucho más fácil hacerles partícipes de su compromiso en la implementación de la misma, sobre todo si tienen la percepción de que sus aportaciones han sido tenidas en cuenta.

2.1.1.2. DIFERENCIAS ENTRE PARTICIPACIÓN INTERNA Y PARTICIPACIÓN EXTERNA

Aunque, como veremos posteriormente, desde el punto de vista de los grandes hitos del proceso no existen diferencias relevantes, sí hay 2 grandes cuestiones que son específicas de los procesos de participación interna que debemos tener en cuenta:



1. Los procesos de participación interna son fundamentalmente de carácter voluntario.

Esto supone:

- ♦ Por un lado, que son procesos menos habituales, al no haber obligatoriedad de desarrollarlos.
- ♦ Por otro lado, esta realidad ofrece la ventaja de que **podemos utilizar las herramientas que consideremos más adecuadas a cada proyecto.**
- ♦ Además, podremos “ahorrarnos” algunas actividades del proceso que son fundamentalmente de carácter formal.

2. En los procesos de participación interna suele existir un conocimiento específico diferencial.

Sobre todo, cuando hablamos de procesos dirigidos a la ciudadanía de a pie, una de las cuestiones que complican conseguir una participación cualificada es conseguir que esta ciudadanía disponga de la información y el conocimiento adecuados para poder hacer aportaciones que ofrezcan el suficiente valor. Esto nos obliga a que en instrumentos de participación como las asambleas/ paneles/foros deliberativos debemos invertir cierto tiempo en ofrecer esta información y conocimiento.

En general, esto no ocurre en la participación interna. **El conocimiento de la realidad de la organización facilita y simplifica enormemente las dinámicas participativas, permitiendo que la calidad de estas aportaciones sea habitualmente más elevada.**

2.1.2. CUÁNDO PROMOVER LA PARTICIPACIÓN INTERNA

2.1.2.1. CUÁNDO PROMOVER LA PARTICIPACIÓN INTERNA

Podríamos caer en la tentación de responder “siempre”, pero sería una respuesta errónea. La participación (tanto la externa como la interna) aporta un indudable valor, pero no podemos hacer participación permanentemente, porque corremos el riesgo de “cansar” a las personas que toman parte en los procesos.



Podemos identificar 5 momentos clave en los que tiene sentido promover un proceso de participación interna:



1

Elaboración de planes y estrategias de tipo transversal

Son un origen claro de procesos participativos internos, porque:

- ◆ Suelen afectar al conjunto de la organización.
- ◆ Las acciones que se derivan de estos planes suelen “apelar” a la acción a las personas que conforman la misma.

Ejemplos de este tipo de planes/estrategias:

- ◆ Planes de innovación pública.
- ◆ Planes internos de igualdad.
- ◆ Planes de gobierno abierto.
- ◆ Planes estratégicos de formación interna.
- ◆ Planes de energía y sostenibilidad medioambiental.

2

Elaboración de planes y estrategias de tipo sectorial

Hablamos aquí de planes que tienen una orientación fundamentalmente externa (por ejemplo, un plan para el fomento del emprendimiento), pero en los que se entiende que es necesario aprovechar el conocimiento interno de la organización, de la misma forma que se solicitan las propuestas de otros agentes externos.

3

Procesos de evaluación

Los procesos de evaluación que se desarrollan en las instituciones públicas suelen incluir cada vez más a menudo elementos de opinión. Hablamos así del concepto de “evaluación participativa” o “evaluación abierta”, que puede aplicarse tanto a la evaluación de una estrategia o plan como a un programa o servicio concreto.

En estos procesos de evaluación participativa es importante contar con todos los agentes relevantes y, sin duda, el equipo interno vinculado con el proyecto lo es.

Uno de los ámbitos en que la aportación del equipo interno puede ser especialmente relevante es el que tiene que ver con los procesos que implican los proyectos, en términos de eficacia y eficiencia, ya que el equipo interno forma parte de los mismos.

2

LA PARTICIPACIÓN INTERNA. FASES DE UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA

4

Procesos de diseño/rediseño de programas, servicios y trámites

Este tipo de procesos son cada vez más habituales en las instituciones públicas, buscando, por un lado, la simplificación de los procesos (“hacerle la vida más fácil a la ciudadanía y agentes”) y, por otro, ganar en eficacia y eficiencia. Un ejemplo sería el proceso de solicitud y pago de una ayuda económica por parte de la ciudadanía, agentes sociales o empresas.

Es imprescindible que los equipos internos tomen parte en este tipo de procesos, bien con dinámicas específicas para ellos bien con dinámicas en las que se integren con los agentes destinatarios de los programas, servicios y trámites.

5

Procesos de cambio interno

La resistencia al cambio es una reacción natural de las personas cuando se enfrentan a modificaciones en su entorno laboral o personal. En el contexto organizacional, se refiere a las actitudes y comportamientos de los equipos internos que se oponen o muestran reticencia ante los cambios propuestos. Esta es la principal razón que motiva la necesidad de gestionar el cambio.

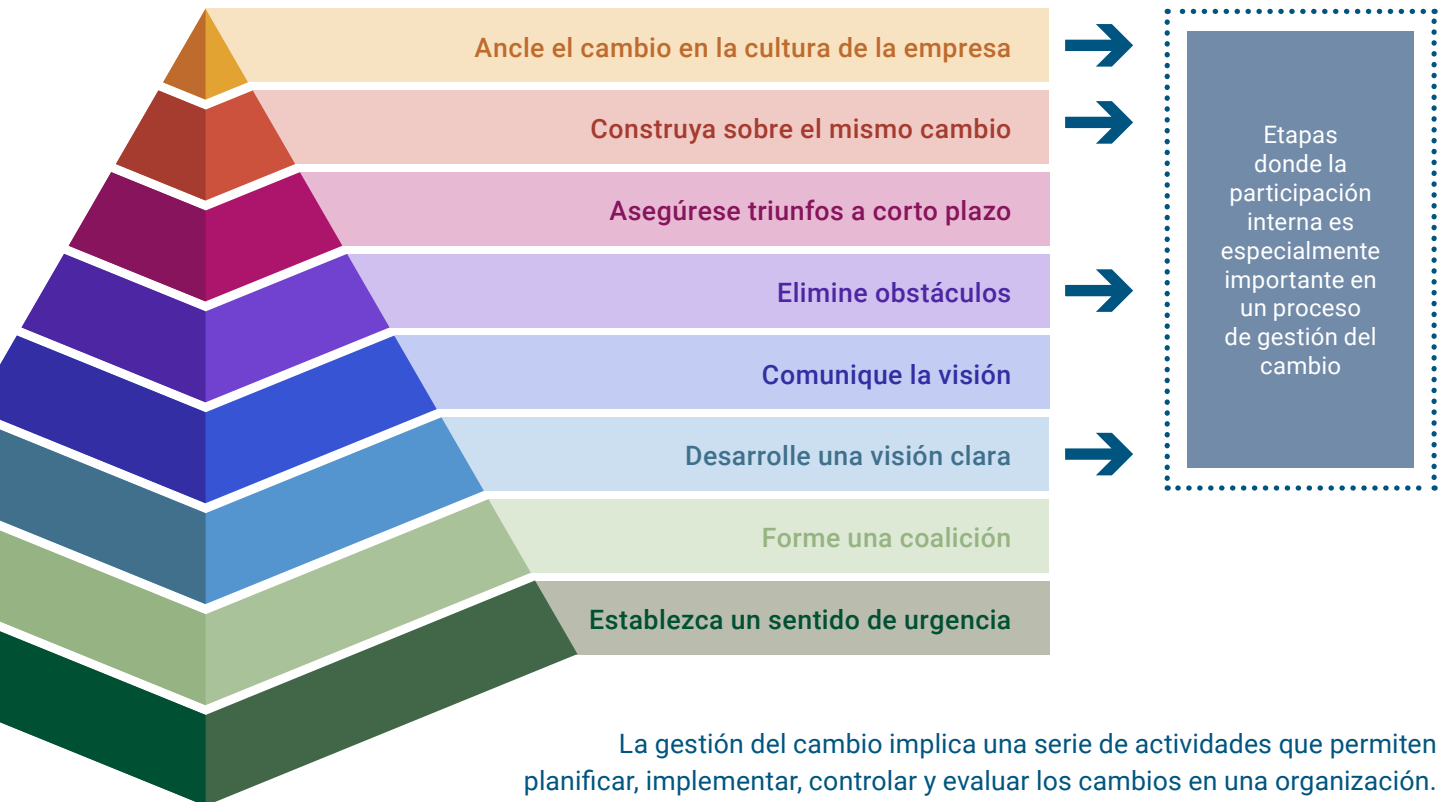
Involucrar a las personas desde el inicio del proceso de cambio ayuda a reducir la resistencia. Cuando las personas entienden el porqué del cambio y sienten que sus opiniones son valoradas, están más dispuestas a aceptar y apoyar las nuevas iniciativas.

Es importante que esta participación (que lleva asociada una importantísima dimensión de comunicación) se cuide a lo largo de todo el proceso de cambio.

Como ejemplos de procesos de cambio que exigirían un proceso de participación interna, podemos señalar:

- ◆ Procesos que implican una fuerte transformación digital.
- ◆ Procesos que implican una importante reorganización interna.
- ◆ Procesos que implican una modificación sustancial de la misión de la organización.
- ◆ Procesos que implican una modificación sustancial del modelo de atención y relación con los usuarios/clientes.

2.1.2.2. LOS 8 PASOS DE KOTTER PARA GESTIONAR EL CAMBIO Y SU RELACIÓN CON LA PARTICIPACIÓN INTERNA. MOMENTOS EN QUE LA PARTICIPACIÓN INTERNA ES ESPECIALMENTE IMPORTANTE EN UN PROCESO DE GESTIÓN DEL CAMBIO



La gestión del cambio implica una serie de actividades que permiten planificar, implementar, controlar y evaluar los cambios en una organización.

El profesor John Kotter, en su libro "Liderando el cambio", identificó 8 pasos clave para lograr un cambio organizacional exitoso.

PASO 1: CREAR UN SENTIDO DE URGENCIA

El primer paso del modelo de cambio de Kotter es generar una necesidad apremiante de cambio. Esto implica identificar problemas actuales o futuros que puedan poner en riesgo la organización y compartir esa información con los equipos. Un sentido de urgencia fomenta la motivación inicial necesaria para que el cambio sea visto como imprescindible.

PASO 2: GENERAR UN EQUIPO PARA LIDERAR EL CAMBIO

Para liderar el cambio es esencial reunir un equipo de personas influyentes y comprometidas. Es crucial seleccionar a los miembros del equipo adecuados para liderar el cambio: aquellos que compartan la visión y posean la capacidad de inspirar y guiar a otros durante todo el proceso. Este equipo será responsable de dirigir las iniciativas de cambio, desplegarlo a las diferentes unidades de la organización y monitorizar el cambio.

PASO 3: DESARROLLAR UNA VISIÓN Y ESTRATEGIA PARA EL CAMBIO

Un cambio exitoso requiere una visión clara que dirija todos los esfuerzos hacia el futuro deseado, dibujando un camino claro hacia el mismo.

PASO 4: COMUNICAR LA VISIÓN DEL CAMBIO

Una vez que la visión está definida, es crucial comunicar la visión del cambio de manera efectiva. Esto implica compartir el mensaje de forma constante y en todos los niveles de la organización, utilizando todos los medios disponibles para garantizar que todas las personas entiendan y respalden la dirección del cambio.

PASO 5: ELIMINAR OBSTÁCULOS Y EMPODERAR

Los bloqueos, tanto estructurales como culturales, pueden frenar el progreso del cambio. Es vital eliminar obstáculos que dificulten la implementación de las iniciativas de cambio y empoderar a los equipos, proporcionándoles los recursos, las herramientas y la autoridad necesaria para actuar con eficacia en el nuevo entorno estratégico que genera la adopción del cambio.

PASO 6: GENERAR ÉXITOS A CORTO PLAZO

Celebrar victorias a corto plazo es clave para mantener la motivación y el compromiso. Alcanzar pequeños logros al inicio del proceso no solo construye confianza, sino que también ayuda a mantener el impulso para el cambio.

Establecer objetivos asequibles a corto plazo permite a la organización medir rápidamente el progreso, generar confianza y mantener la motivación durante el proceso de cambio.

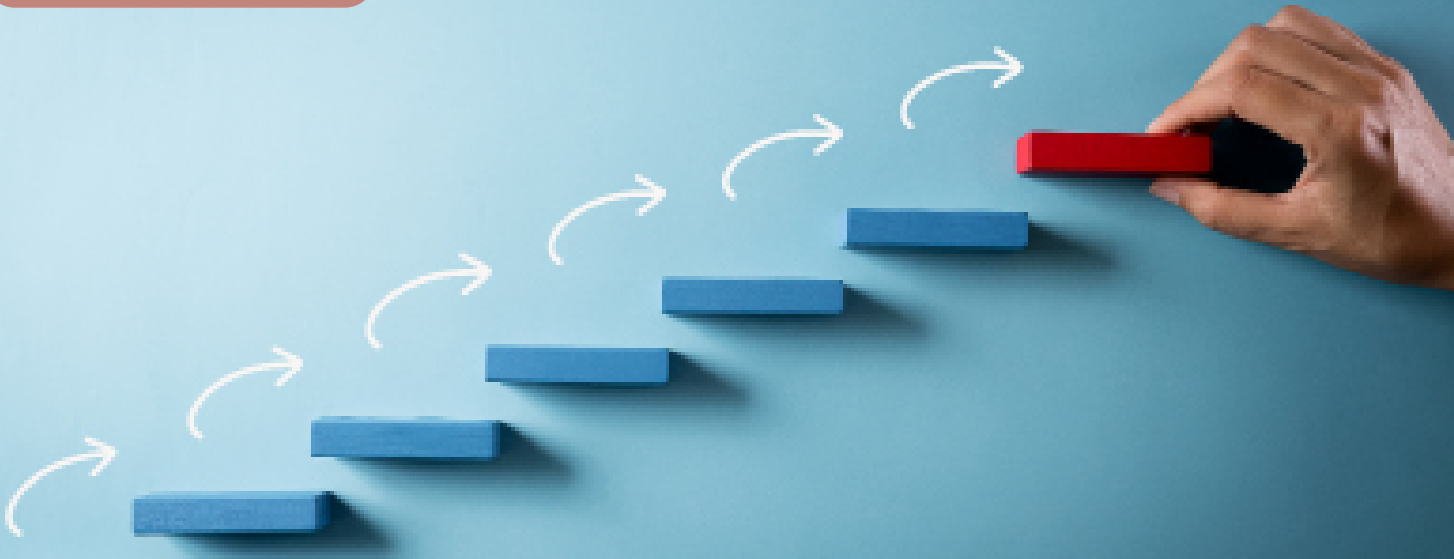
PASO 7: CONSOLIDAR MEJORAS Y PRODUCIR MÁS CAMBIOS

Es imprescindible consolidar las mejoras alcanzadas para evitar retrocesos y seguir avanzando.

Este paso implica usar las lecciones aprendidas para implementar cambios adicionales y fortalecer el proceso general de transformación. El esfuerzo de cambio debe ser continuo y sostenido, ya que los procesos de transformación requieren tiempo y compromiso para ser implementados de manera efectiva.

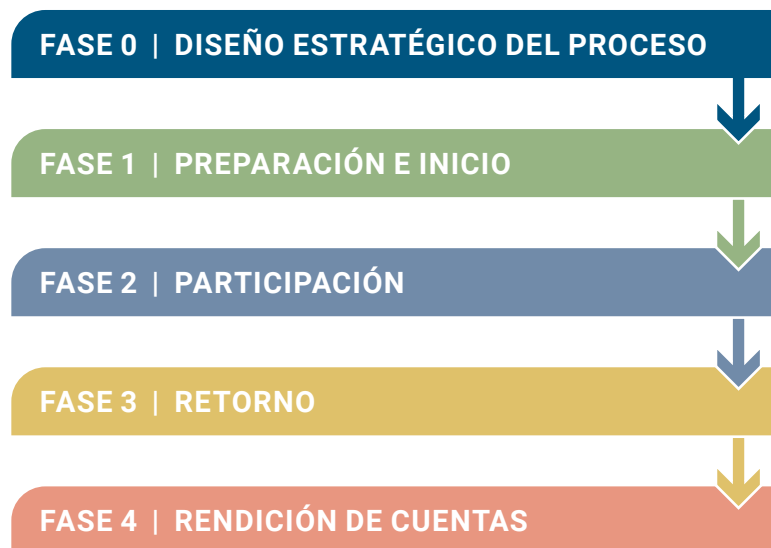
PASO 8: ANCLAR LOS NUEVOS ENFOQUES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Para que el cambio sea sostenible, debe integrarse completamente en la cultura de la organización. Esto significa anclar los nuevos enfoques en los valores y comportamientos diarios, asegurando que las transformaciones se conviertan en una parte inherente de la empresa. Se trata, pues, de adoptar el cambio.

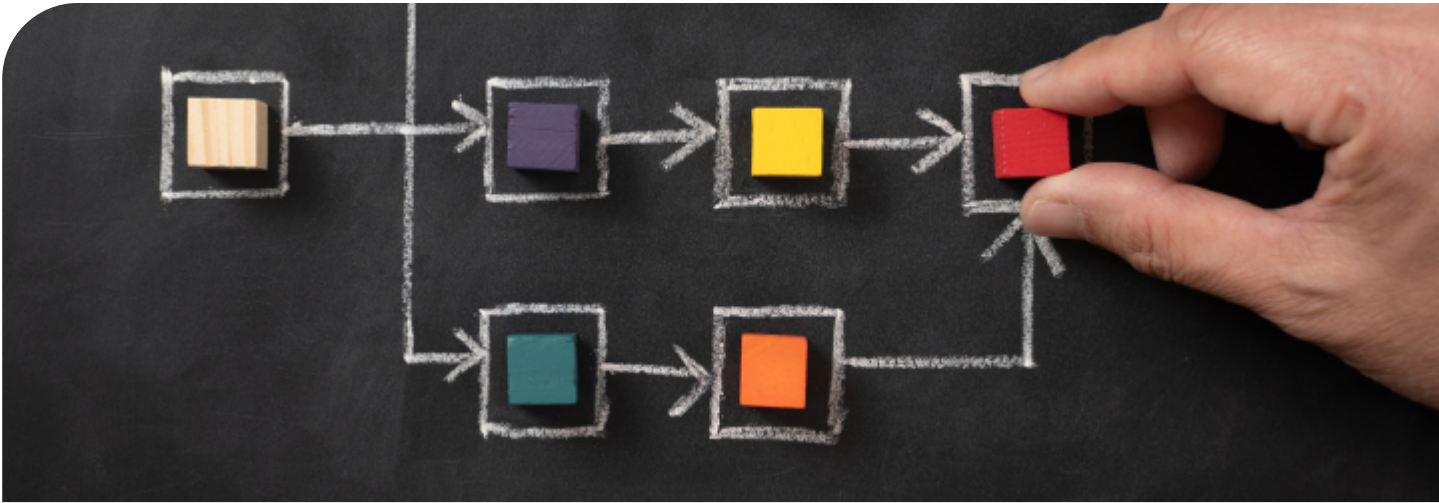


2.2. VISIÓN GLOBAL DE LAS FASES DE UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA

Las fases de un proceso de participación interna no difieren en general de las fases de un proceso de participación abierta. En general, podemos hablar de 4+1 grandes fases:



Cada una de estas fases tiene a su vez subfases.



FASE 0 | DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PROCESO

Esta fase sirve para abordar una reflexión para definir qué objetivos y resultados espera del proceso y qué actividades participativas incluiría, estableciendo el alcance del proceso.

El objetivo de esta fase es doble:

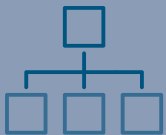
1. Por un lado, **tomar la decisión de si debemos abordar el proceso participativo**, dando respuesta a las siguientes cuestiones:

“¿Para qué queremos promover este proceso?”

“¿Tiene sentido? ¿Aporta valor hacerlo?”

2. Por otro, **establecer los elementos fundamentales del proceso** para lograr el objetivo definido. Se trata de ser capaces de obtener una foto de lo que se espera que sea el proceso en relación con las grandes preguntas estratégicas (con quién, con qué alcance...), y definir en grandes líneas cuáles van a ser “las reglas del juego”.

SUBFASES DE LA FASE 0 - DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PROCESO



SUBFASE 0.1 → Decisión de abordar o no un proceso participativo ampliado o extendido.

SUBFASE 0.2 → Definición estratégica del proceso.

FASE 1 | PREPARACIÓN E INICIO

Esta fase sirve para prepararnos para desarrollar el proceso participativo. El objetivo de esta fase es triple:

1. Por un lado, dar forma y definir de forma pormenorizada en qué va a consistir el proceso participativo y cómo se va a llevar a cabo. En la anterior fase (subfase 0.2- Definición estratégica del proceso) se respondía a las grandes preguntas, y en esta se tratará de planificar en detalle los recursos, las actividades, la metodología, los agentes concretos, ... Se deberán definir:
 - ♦ **Planning/calendario** → Fechas de comienzo y fin del proceso de participación, así como las fechas estimadas de los principales hitos del mismo.
 - ♦ **Unidades y/o personas internas participantes** → Es necesario elaborar el listado de unidades y/o personas (concretas) que queremos que formen parte del proceso.
 - ♦ **Canales/espacios/dinámicas** → Una vez definidos en la fase anterior los objetivos y los colectivos prioritarios de la participación, toca definir los instrumentos o dinámicas concretas que posibilitarán ejercer dicha participación. Si disponemos de canales de participación de tipo estable, tipo “buzones del empleado”, deberemos incorporarlos al proceso.
 - ♦ **Recursos necesarios** → Se trata de definir los recursos que necesitamos para desarrollar el proceso.
 - ♦ Documentación de partida a ofrecer → Incluirá:
 - » Propuesta a debatir (si la hubiese).
 - » Estudios, informes o evaluaciones que contextualicen la temática que se somete a debate (si los hubiese).
 - » Cuestionarios/formularios para aportaciones por escrito y guiones para dinámicas.
 - ♦ **Reglas de la participación**, plasmadas por escrito en un Acuerdo de Inicio del proceso participativo interno.
 - ♦ **Documentación a generar** → Hay que definir qué tipo de documentación se va a generar durante y al final del proceso.
 - ♦ **Indicadores a monitorizar**.
 - ♦ **Plan de comunicación** → Será necesario definir un sencillo Plan de Comunicación del proceso para hacerlo llegar a las personas a las que va dirigido.
2. Por otro, realizar las labores necesarias para que, posteriormente, se pueda ejecutar lo planificado. Se trata de poner los medios a punto, y asegurarnos de que todo está “listo” para que comience el proceso.
3. Por último, daremos inicio al proceso con el lanzamiento del mismo, dándolo a conocer por los canales internos que hayamos establecido en el Plan de Comunicación.

SUBFASES DE LA FASE 1- PREPARACIÓN E INICIO



SUBFASE 1.1 → Planificación.

SUBFASE 1.2 → Preparación operativa.

SUBFASE 1.3 → Inicio del proceso.



FASE 2 | PARTICIPACIÓN

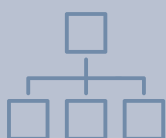
Esta fase sirve para ejecutar el proceso de acuerdo a lo planificado, incorporando las modificaciones que sean necesarias para cumplir los objetivos establecidos.

El objetivo de esta fase es mantener vivo el proceso. Aquí es importante atender al concepto de “dinamizar”, que consiste en “animar/agitar” el proceso de tal forma que favorezcamos la participación y consigamos los objetivos que nos planteamos.

También es necesario **mantener una dinámica de seguimiento** para garantizar que se va cumpliendo la planificación establecida, introduciendo las “medidas de adaptación” necesarias (por ejemplo, incluir nuevos canales o dinámicas si hiciera falta).

En procesos que se extiendan en el tiempo y/o incluyan diferentes canales de participación, puede ser conveniente **incluir en esta fase la devolución o retorno de resultados intermedios del proceso.** El objetivo es ir generando y publicando resultados intermedios del proceso, tales como informes de explotación de encuestas, conclusiones o actas de los foros presenciales o virtuales realizados... **Es importante que las personas participantes reciban de forma directa los resultados (al menos a modo de acta) de la actividad concreta en la que hayan participado,** además de publicar las mismas de forma abierta. Adicionalmente de un elemento de transparencia, este retorno de resultados intermedios puede ser un elemento facilitador/ incentivador de la participación.

SUBFASES DE LA FASE 2 - PARTICIPACIÓN



SUBFASE 2.1 → Dinamización y seguimiento del proceso.

FASE 3 | RETORNO

Esta fase supone el primer cierre del proceso participativo, una vez se han dado por finalizadas las dinámicas participativas de la Fase 2.

Antes de ofrecer el retorno de los resultados del proceso, será necesario **analizar las diferentes aportaciones que se han recibido** a lo largo del mismo. Si se han utilizado diferentes canales o vehículos de participación, será necesario integrar todas las aportaciones para realizar un análisis global de las mismas.

Una vez dispongamos de esta relación completa de aportaciones o propuestas, se trata de analizar cada una de ellas (de forma individual, pero agrupando aquellas que sean asimilables) cara a definir si van a ser adoptadas total o parcialmente como compromiso para su integración en el objetivo del proceso o no van a serlo. En el caso de que la recomendación no vaya a ser adoptada total o parcialmente, deberemos motivar suficientemente dicha no-adopción.

Una vez dispongamos de este análisis y toma de decisiones respecto a la adopción de las propuestas, deberemos proceder a la devolución de este análisis y decisión a través de la **elaboración de un informe explicativo y su difusión empleando los canales que hayamos definido en la fase de planificación**. Así mismo, es deseable la remisión directa de dicho informe a las unidades y/o personas que hayan tomado parte en el proceso.

Como última etapa de esta fase, **procederemos al cierre del proceso (cierre inicial, porque el cierre definitivo se producirá en la Fase 4 de Rendición de Cuentas), desde diferentes puntos de vista complementarios:**

- ♦ Evaluación del proceso de participación, con el objetivo de identificar líneas de mejora a futuro.
- ♦ Remisión de agradecimientos a las unidades y/o participantes.

SUBFASES DE LA FASE 3 - RETORNO



SUBFASE 3.1 → Análisis e integración de las aportaciones.

SUBFASE 3.2 → Devolución o retorno de los resultados a corto plazo (impacto inicial) del proceso participativo.

SUBFASE 3.3 → Cierre del proceso.

FASE 4 | RENDICIÓN DE CUENTAS

En esta última fase se procederá al cierre definitivo del proceso.

Desde un punto de vista temporal, esta fase está separada de las 4 fases anteriores (Fases 0, 1, 2 y 3), ya que esta fase precisa de un tiempo suficiente para que la Institución pueda poner en práctica (adoptar) las aportaciones que habían sido asumidas en forma de compromisos en términos de su inclusión en la norma, política pública y/o mejora del servicio al que hacía referencia el proceso participativo.

Una vez analizado el grado de cumplimiento de la adopción de cada uno de estos compromisos, se generará y difundirá un informe explicativo sobre esta cuestión. Al igual que en la fase anterior, esta difusión deberá hacerse a través de los medios masivos internos de los que disponga, aunque sería deseable abordar también una comunicación directa a las unidades y/o personas participantes en el proceso.

SUBFASES DE LA FASE 4 - RENDICIÓN DE CUENTAS



SUBFASE 4.1 → Devolución o retorno de los resultados a medio plazo (cumplimiento de los compromisos adquiridos) del proceso participativo.

De esta forma, un proceso participativo interno incluiría las siguientes fases y subfases:

FASE 0 | DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PROCESO

SUBFASE 0.1 → Decisión de abordar o no un proceso participativo ampliado o extendido.

SUBFASE 0.2 → Definición estratégica del proceso.

FASE 1 | PREPARACIÓN E INICIO

SUBFASE 1.1 → Planificación.

SUBFASE 1.2 → Preparación operativa.

SUBFASE 1.3 → Inicio del proceso.

FASE 2 | PARTICIPACIÓN

SUBFASE 2.1 → Dinamización y seguimiento del proceso.

FASE 3 | RETORNO

SUBFASE 3.1 → Análisis e integración de las aportaciones.

SUBFASE 3.2 → Devolución o retorno de los resultados a corto plazo (impacto inicial) del proceso participativo.

SUBFASE 3.3 → Cierre del proceso.

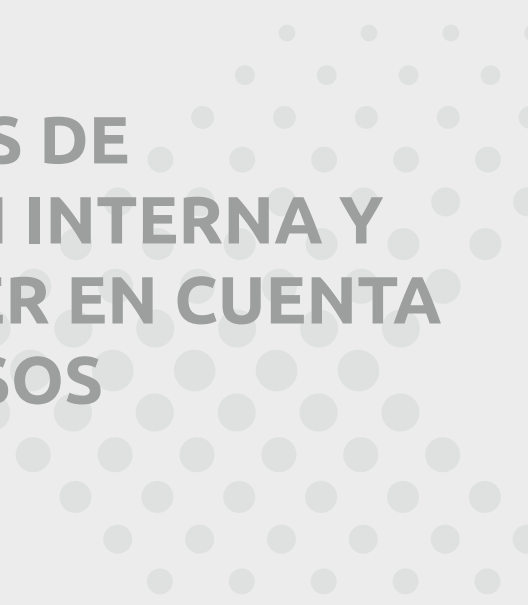
FASE 4 | RENDICIÓN DE CUENTAS

SUBFASE 4.1 → Devolución o retorno de los resultados a medio plazo (cumplimiento de los compromisos adquiridos) del proceso participativo.



III.

HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN INTERNA Y CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS





3.1. ¿CÓMO SE VEHICULIZA LA PARTICIPACIÓN INTERNA? HERRAMIENTAS A UTILIZAR

Teniendo en cuenta la necesidad de mantener, también en los procesos de tipo interno, las fases anteriormente señaladas, surge la cuestión de cómo vehicular esa participación o, lo que es lo mismo, qué tipo de herramientas utilizar.

De nuevo, las herramientas no difieren en gran medida de las que utilizaremos en los procesos externos, aunque hay algunas diferencias a considerar:

1. En la participación interna no encaja la dimensión deliberativa en el sentido de emitir una serie de recomendaciones consensuadas que la Institución se compromete a analizar (aunque sí se recogen opiniones y propuestas de carácter individual que se analizarán y valorarán, sobre todo aquellas en las que exista una mayor coincidencia).
2. En la participación interna, y estrechamente ligado a los procesos de diseño/rediseño de programas, servicios y trámites, toma especial sentido una herramienta como los Laboratorios de Innovación (tanto en su versión 100% interna como en su versión abierta).



Así, en una primera aproximación podríamos generar la siguiente **tabla de “momentos” y “herramientas recomendadas”**:

MOMENTO	HERRAMIENTAS DE PARTICIPACION INTERNA RECOMENDADAS
Elaboración de planes y estrategias de tipo transversal	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entrevistas con personas clave ◆ Encuesta al conjunto de la organización ◆ Focus groups para profundizar en los resultados de la encuesta ◆ World-cafés o dinámicas similares que implican a una representación amplia de personas
Elaboración de planes y estrategias de tipo sectorial	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entrevistas con personas clave ◆ Encuesta a las personas de las unidades relacionadas (tanto de forma directa como de una forma más indirecta) ◆ Focus groups con personas concretas (por ejemplo, Jefaturas de Servicio o Sección)
Procesos de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entrevistas con personas clave ◆ Encuesta a personas de unidades que tienen relación con el plan, programa o servicio a evaluar (tanto de forma directa como de una forma más indirecta)
Procesos de diseño/rediseño de programas, servicios y trámites	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entrevistas con personas clave ◆ Encuesta a las personas de las unidades relacionadas (tanto de forma directa como de una forma más indirecta) ◆ Laboratorios de innovación
Procesos de cambio interno	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entrevistas con personas clave ◆ Encuesta al conjunto de la organización o a las personas de las unidades afectadas por el proceso de cambio ◆ Focus groups para profundizar en los resultados de la encuesta ◆ Focus groups con personas concretas (por ejemplo, Jefaturas de Servicio o Sección) ◆ Paneles de seguimiento del proceso de cambio

La utilización de estas herramientas deberá personalizarse a cada proceso concreto, pero a priori el orden de las diferentes dinámicas participativas debería aproximarse al que aparece en cada una de las filas de la tabla anterior:

- ◆ Las entrevistas con personas clave sirven para situar la problemática a abordar y pueden ayudarnos a diseñar los procesos de encuestación.
- ◆ Los procesos de encuestación son una forma muy eficiente de recoger opiniones y aportaciones del conjunto de la organización o de una parte de la misma. Estos cuestionarios o formularios pueden publicarse en espacios como el Portal del Empleado, aunque siempre es más eficiente en términos de respuesta llegar directamente a través del email, con un formulario electrónico asociado, a las personas que queremos que participen en un proceso de encuestación.

- ♦ Las dinámicas cualitativas tipo focus groups, pueden tener una doble utilidad. Por un lado, pueden permitirnos profundizar en los resultados de los procesos de encuestación, tanto a nivel de diagnóstico como de las posibles acciones a desarrollar. Por otro lado, podemos utilizar estos focus groups para recoger de manera específica las opiniones y aportaciones de colectivos concretos que entendemos son especialmente relevantes para el proceso.

En el caso de procesos de cambio, que suelen ser habitualmente más extensos desde el punto de vista temporal, una misma herramienta de participación interna puede utilizarse varias veces en diferentes momentos, para ir adaptando el proceso y sus medidas asociadas a la propia evaluación del proceso.

También podemos utilizar otros instrumentos más complejos, como laboratorios de innovación, world-cafés o paneles de seguimiento del proceso del cambio.

A continuación, se presentan unas fichas explicativas de dichos instrumentos.

ENTREVISTAS CON PERSONAS CLAVE



¿QUÉ SON?

Las entrevistas con personas clave en procesos de participación son una herramienta esencial para recopilar información valiosa y asegurar el éxito de proyectos y decisiones organizacionales.

Estas entrevistas se realizan con personas internas que tienen un interés directo o indirecto en el proyecto y/o con personas externas expertas en la temática del proceso.

¿CÓMO LLEVAR A CABO ENTREVISTAS EFECTIVAS?

- ♦ Definir claramente los objetivos de la entrevista y preparar una lista de preguntas relevantes.
- ♦ Elegir a las personas clave que puedan proporcionar información valiosa. Es importante incorporar personas que nos puedan ofrecer diferentes puntos de vista.
- ♦ Crear un ambiente cómodo y seguro para que las personas entrevistadas se sientan libres de compartir sus opiniones.
- ♦ En el caso de que se cuente con personas externas, agradecer su colaboración y mencionarlas en los informes o memorias finales que se realicen sobre el proceso.

ENCUESTAS



¿QUÉ SON?

Las encuestas son una herramienta fundamental en los procesos participativos, ya que permiten recopilar de una forma muy eficiente opiniones, ideas y sugerencias de una amplia gama de personas involucradas.

Las encuestas:

- ◆ Permiten obtener información cuantitativa y cualitativa del colectivo respecto al cual queremos obtener participación, lo que ayuda a entender mejor sus necesidades y expectativas.
- ◆ Facilitan la participación de un mayor número de personas.
- ◆ Promueven la transparencia en la toma de decisiones, ya que los resultados de las encuestas pueden ser compartidos con todos los participantes.

¿CÓMO REALIZAR ENCUESTAS EFECTIVAS?

- ◆ Formular preguntas claras y concisas que aborden los temas relevantes para el proceso participativo.
- ◆ Establecer los canales para distribuir la encuesta, que pueden ser tanto canales directos como canales indirectos a través de otros agentes y unidades internas y/o externas que colaboren en la distribución de la encuesta.
- ◆ Analizar los datos recopilados y generar un informe sobre los mismos.

EJEMPLOS

Formulario de recogida de iniciativas de humanización de la asistencia sanitaria de Castilla-La Mancha. PROFESIONALES SESCAM

FOCUS GROUPS



¿QUÉ SON?

Los focus groups o grupos focales son una técnica cualitativa muy utilizada en procesos participativos para recopilar información detallada y diversa a través de la interacción grupal.

Un focus group consiste en reunir a un pequeño grupo de personas (generalmente entre 6 y 12) para discutir un tema específico bajo la guía de una persona moderadora. Este instrumento permite obtener una variedad de opiniones y percepciones sobre un tema.

La utilización de los focus groups facilita la recolección de una amplia gama de perspectivas y experiencias, lo que enriquece el proceso de toma de decisiones y permite explorar temas en profundidad, ya que los participantes pueden construir sobre las ideas de otros.

¿CÓMO REALIZAR FOCUS GROUPS EFECTIVOS?

- ◆ Elegir personas que representen diversos puntos de vista y que estén directamente involucradas o interesadas en el tema.
- ◆ La persona moderadora debe estar bien preparada con un guión de preguntas y ser capaz de facilitar la discusión de manera neutral. Es importante que pueda repreguntar para que las personas participantes puedan llegar al fondo de sus argumentos.
- ◆ Es imprescindible crear un entorno cómodo y seguro para que los participantes se sientan libres de expresar sus opiniones.

EJEMPLOS

Focus Group para avanzar en el Plan de Humanización de la Asistencia Sanitaria

LABORATORIOS DE INNOVACIÓN



¿QUÉ SON?

Los laboratorios de innovación son espacios de experimentación y aprendizaje que ofrecen a la sociedad civil, las instituciones públicas y las organizaciones, herramientas para encontrar nuevas soluciones para enfrentar los desafíos del desarrollo de una manera rápida, medible, eficiente y escalable adaptada al contexto.

¿QUÉ TIPOS DE LABORATORIOS EXISTEN?

Los laboratorios de innovación se clasifican fundamentalmente en función de la tipología de sus participantes, pudiendo ser:

- ♦ 100% externos (con ciudadanía y/o agentes).
- ♦ 100% internos (con el personal de la institución).
- ♦ Mixtos (incorporan personas/agentes externos y personal interno).

¿CÓMO FUNCIONAN?

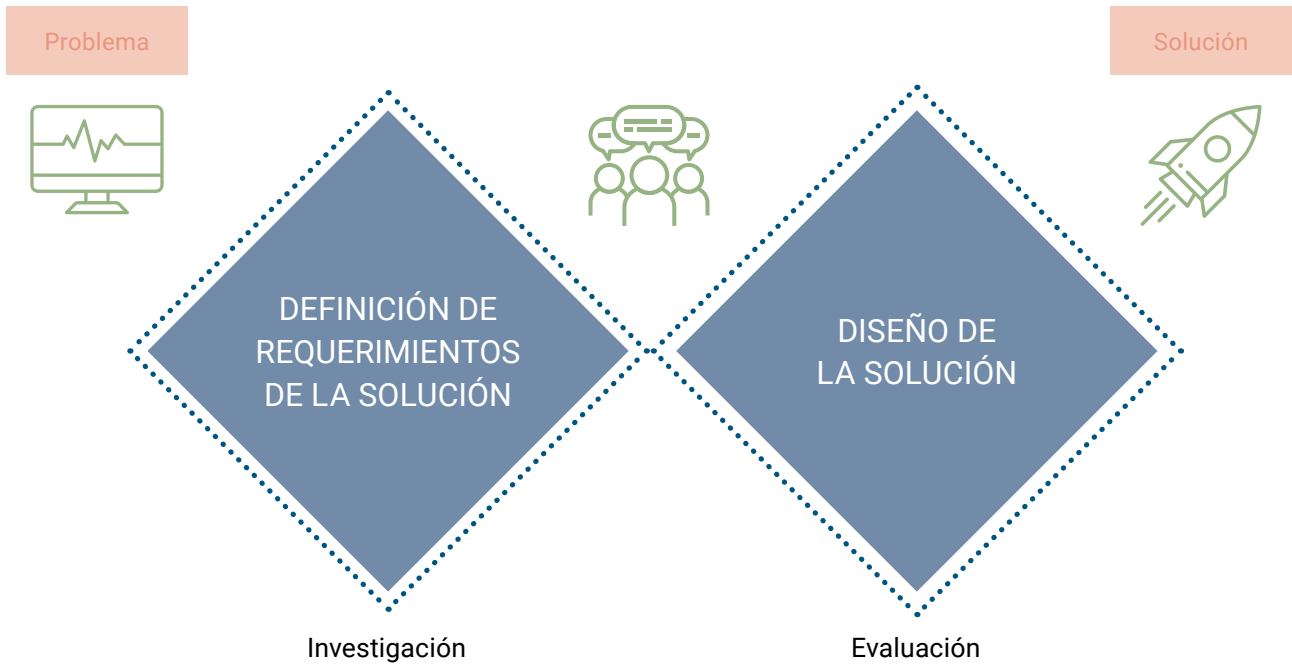
- ♦ Los laboratorios de innovación se basan en el Diseño Centrado en el Usuario (DCU), una filosofía de diseño que tiene por objeto la creación de productos o servicios que resuelvan necesidades concretas y reales. Utiliza para ello metodologías de design thinking o pensamiento de diseño.
- ♦ Se trata de un proceso iterativo que trabaja en 2 grandes fases:
 - » En una primera fase se definen los requerimientos que deberá tener la solución.
 - » En una segunda fase, siguiendo estos requerimientos, se diseña la solución, intentando plasmar dicha solución, en la medida de lo posible, en un prototipo.
- ♦ Cada una de estas 2 grandes fases aborda una primera subfase divergente (recoger todas las propuestas de forma abierta) para pasar a una fase convergente (consensuar las mejores vías de solución).

EJEMPLOS

Laboratorios de Innovación Creativa | Laboratorio de Innovación Pública | LABIC

3

HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN INTERNA Y CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS



WORLD-CAFÉS



¿QUÉ SON?

Son un proceso de conversación que permite a un grupo de personas dialogar sobre preguntas poderosas, para generar ideas, acuerdos y caminos de acción creativos e innovadores, en un ambiente acogedor y amigable, semejante al de una cafetería.

¿CÓMO FUNCIONAN?

- ◆ Se elige un espacio amplio en el que se puedan colocar una serie de mesas. Dependiendo del número de personas participantes, se necesitarán más mesas. Lo ideal es que en cada mesa haya entre 6 y 8 participantes.
- ◆ Las personas participantes se distribuyen de manera heterogénea, para incorporar perfiles y visiones distintas. Estas mesas no serán fijas, sino que se seguirá un proceso de rotación (normalmente 2-3 rotaciones).
- ◆ En cada rotación se dará respuesta a varias preguntas a las que las personas participantes deberán dar respuestas. En principio todas las mesas trabajarán sobre las mismas preguntas. El objetivo no es generar consensos, pero si aparecen en una mesa deben recogerse como tales.
- ◆ En cada mesa y rotación se tomará nota de las respuestas generadas (por alguna persona participante o por una persona externa que actúe como dinamizadora). También en cada mesa y rotación el grupo deberá definir una persona relatora que será la que expondrá las respuestas al final del world-café.
- ◆ Al final de la dinámica se presentan de forma ordenada las respuestas generadas por cada mesa (bloque de preguntas por bloque de preguntas).
- ◆ Adicionalmente, al comienzo del world-café se pueden incluir presentaciones de contextualización que ayuden a situar las preguntas sobre las que trabajar.

EJEMPLOS

World café | Dinámica Participativa World Café (Ayto Vitoria) | Ejercicio café mundial

3

HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN INTERNA Y CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS



PANELES DE SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS DE CAMBIO



¿QUÉ SON?

Son una forma de incorporar la voz de la organización a procesos de cambio que tienen una cierta duración en el tiempo. Sirven para evaluar cómo la organización está percibiendo el proceso de cambio y adoptando los cambios que se propugnan.

¿CÓMO LLEVAR A CABO ENTREVISTAS EFECTIVAS?

- ◆ En primer lugar, debe constituirse el Panel. Este Panel debe tener vocación de permanencia, ya que es importante identificar cómo el mismo grupo de personas están percibiendo el proceso de cambio y adoptando los cambios deseados.
- ◆ El panel deberá ser heterogéneo, tanto en términos de edad, sexo y antigüedad en la organización, como en los departamentos a los que pertenecen las personas y en su posición o nivel en la organización.
- ◆ En función de la duración esperada del proceso de cambio, deberemos definir los momentos en los que vamos a convocar al Panel.
- ◆ La primera reunión del panel deberá incluir una explicación sobre el funcionamiento del mismo.
- ◆ Es importante recordar que todas las personas son igualmente importantes, al margen de su posición en la organización.
- ◆ El objetivo del Panel es escuchar de una forma organizada. No es necesario que las opiniones estén consensuadas, pero aquellas opiniones en las que exista un mayor consenso nos darán pistas clave sobre cómo se está desarrollando el proceso de cambio.
- ◆ Esos paneles pueden utilizar cuestionarios previos para disponer de información útil para planificar su desarrollo, permitiendo profundizar en las cuestiones que se hayan identificado a través de estos cuestionarios.

EJEMPLOS

Paneles europeos de ciudadanos



3.2. LA COMUNICACIÓN EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INTERNA

La comunicación interna es crucial para el éxito de cualquier organización, ya que facilita la participación y el compromiso de todos los miembros. Implementar una comunicación interna efectiva no solo mejora el ambiente laboral, sino que también puede incrementar la productividad y evitar o minimizar los conflictos dentro de la organización.

En el caso de los procesos de participación interna, la comunicación es un elemento absolutamente clave. Por ello, **cualquier proceso de participación interna deberá llevar asociado un Plan de Comunicación, que deberá abarcar todas las fases del proceso:**



Los instrumentos o canales de comunicación más utilizados suelen ser:

- ◆ Envío de correos electrónicos.
- ◆ Publicación de noticias en el Portal del Empleado.
- ◆ Aplicaciones físicas de comunicación física, como carteles informativos y folletos.



En el caso de procesos participativos internos vinculados a procesos de cambio, la comunicación adquiere un papel aún más importante. Dado que estos procesos pueden ser largos en el tiempo, pueden generarse instrumentos o canales de comunicación específicos, como:

- ♦ Reuniones informativas, tanto generales como distribuidas por las unidades de la organización, en las que se informa inicialmente sobre el proceso de cambio y las vías para participar en el mismo y posteriormente sobre los resultados del cambio (intermedios y finales).
- ♦ Generación de una sección específica en el **Portal del Empleado**.
- ♦ Creación de una newsletter de carácter temporal (“newsletter del cambio”).



3.3. CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INTERNA

A continuación, se muestran 10 claves o recomendaciones que facilitarán el éxito de un proceso participativo interno:

1

En primer lugar, **entender la participación como algo que va más allá de cumplir una formalidad administrativa.**

Un proceso participativo es en la mayoría de los casos un proceso administrativo, pero hay que entenderlo como algo que va más allá. Es sobre todo una oportunidad de escuchar e interactuar con la ciudadanía y los agentes del territorio, y de aprovechar todo el potencial de la inteligencia colectiva para mejorar una política pública y alcanzar el mayor consenso posible. Es desde esta perspectiva de oportunidad como debemos entender la participación, y esto aplica perfectamente a la participación interna.



2

Definir con claridad desde el principio para qué queremos el proceso participativo y qué esperamos del mismo.

Habrán procesos para los cuales la participación sea esencialmente una formalidad y otros en los que nos planteamos objetivos ambiciosos en términos de participación. Es esencial tener esto claro para planificar y dinamizar adecuadamente el proceso. Hay que tener en cuenta que cada proceso tiene sus propios objetivos y, por tanto, debe tener sus propios instrumentos. En este sentido, cada proceso es único e irrepetible, también en el caso de la participación interna.



3

HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN INTERNA Y CLAVES A TENER EN CUENTA EN LOS PROCESOS

3

Definir con claridad qué actividades participativas se desarrollarán a través del Portal del Empleado y qué otras se desarrollarán a través de otros canales.



Además el Portal del Empleado se usará fundamentalmente desde una función de repositorio o bitácora del proceso (sobre todo al final del mismo), existiendo otros canales (comunicación directa, correos electrónicos, folletos...) para dar a conocer las oportunidades de participación.

4

Incluir en el proceso un Plan de Comunicación.



Este Plan de Comunicación deberá ser coherente con el objetivo de la participación. Es decir, si nos planteamos objetivos ambiciosos de participación deberemos contar con una comunicación adecuada para lograr dicho objetivo (hablamos en este caso de comunicación interna). Si, por el contrario, nos planteamos una participación menos ambiciosa, esta comunicación interna tendrá un carácter más básico.

5

Cerrar adecuadamente el proceso, devolviendo los resultados a las personas y/o entidades que hayan tomado parte en el mismo.



Una falta de retorno suficiente puede ser el mejor freno a la hora de conseguir nueva participación en el futuro, y esto aplica también a la participación de las empleadas y empleados públicos.

6

Motivar suficientemente la no-adopción de las propuestas recogidas durante el proceso.



La mayoría de los procesos de participación interna que desarrollaremos tendrán un carácter consultivo y, por tanto, la decisión final estará en manos de la Institución, que es la finalmente responsable de la toma de decisiones. Pero, al mismo tiempo, esto es compatible con la obligación de motivar suficientemente la no-adopción (total o parcial) de las propuestas recogidas, especialmente de aquellas que tienen un mayor respaldo.

7

Cuidar la redacción del Informe del proceso participativo.



Este informe es el resumen del proceso que hemos desarrollado. Debe redactarse de forma que se entienda el proceso y los resultados, en términos de aportaciones y de compromisos fruto de éstas, del proceso participativo.

8



No olvidar realizar la rendición de cuentas de los compromisos adquiridos en el proceso.

El proceso participativo interno no termina con el compromiso de adopción de ciertas propuestas recibidas. Es indispensable rendir cuentas sobre si éstas finalmente se han adoptado o no. Esta rendición de cuentas es el verdadero final del proceso y este principio aplica también a los procesos de participación interna.

9



Como elemento transversal, **todo proceso participativo (también si es de carácter interno) deberá cumplir también los principios de comunicación clara.** Esto deberá ser tenido en cuenta a lo largo de todo el proceso, desde el ofrecimiento de la información de partida hasta los propios informes de cierre del proceso.

10



Contar con el compromiso claro y visible de la Dirección.

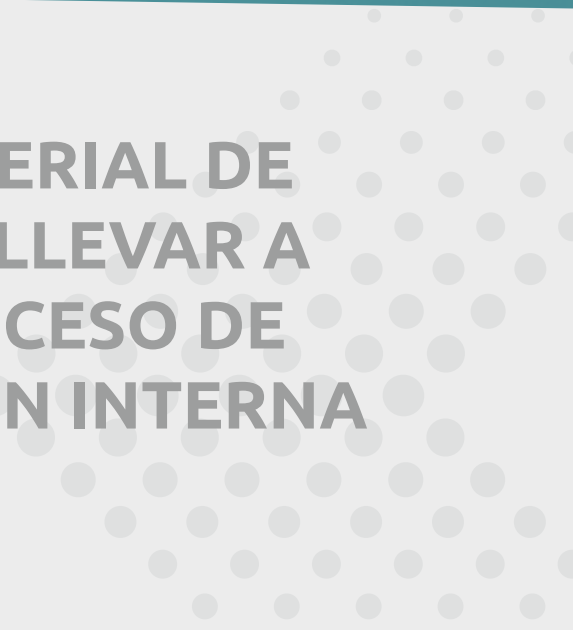
En un proceso donde se quiere contar realmente con la implicación de la plantilla en forma de participación, es esencial contar con el compromiso explícito de los niveles directivos y responsables de área. Este compromiso debe traducirse en:

- ◆ Garantizar recursos y respaldo institucional para el desarrollo del proceso.
- ◆ Dar ejemplo, tomando parte en el mismo.



IV.

ANEXOS. MATERIAL DE APOYO PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA





ANEXO 1. EJEMPLOS DE PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INTERNA

PLANES DE INNOVACIÓN PÚBLICA

¿QUÉ SON?

Los planes de innovación pública son instrumentos de planificación que aborda una institución o administración pública para incorporar la innovación dentro de su sistemática de gestión.

Suelen incluir temáticas como la digitalización, la mejora de la atención a la ciudadanía o la significación de procesos, y entre sus medidas suele recogerse la creación de espacios estables y/o proyectos concretos para propiciar la innovación, tanto interna como abierta.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

La participación interna está directamente vinculada con este tipo de procesos, porque lo que se busca precisamente es incorporar al conjunto de la organización a la dinámica de la innovación.

Por ello, suelen abordarse procesos participativos amplios, que comienzan con una primera información de contextualización sobre el alcance del Plan, para pasar posteriormente por procesos de encuesta acción al conjunto de la plantilla y más tarde por dinámicas de profundización cualitativa, como talleres de trabajo o similares, en los que están representados personas de los diferentes departamentos o unidades de la organización.

A menudo, esos espacios participativos para el diseño del Plan son el embrión de espacios participativos que, una vez aprobado el Plan, adquieren un carácter permanente.

PLANES INTERNOS DE IGUALDAD

¿QUÉ SON?

Los planes internos de Igualdad son instrumentos de planificación para promover la igualdad entre mujeres y hombres dentro de la organización. Suelen abordar, entre otras, temáticas como:

- ◆ La igualdad de oportunidades en el acceso a la organización.
- ◆ La igualdad de oportunidades en la promoción interna y el desarrollo profesional.
- ◆ La mejora de las medidas de conciliación.
- ◆ La mejora de los protocolos ante situaciones de acoso.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

En la elaboración de este tipo de planes suele incluirse Inicialmente una encuesta que se dirige al conjunto de la plantilla, en la que es especialmente importante realizar un análisis de resultados desagregados por sexo.

Posteriormente, suelen desarrollarse dinámicas más cualitativas para abordar los diferentes temas. En algunos casos este tipo de dinámicas cualitativas se desarrollan en formatos mixtos (incluyendo en la misma dinámica tanto a mujeres como a hombres), mientras que en otros casos se hacen en espacios separados, sobre todo cuando se abordan cuestiones especialmente sensibles como los protocolos ante situaciones de acoso.



PLANES DE GOBIERNO ABIERTO

¿QUÉ SON?

Los planes de Gobierno Abierto son instrumentos de planificación para mejorar los diferentes elementos que incluye el Gobierno Abierto:

- ◆ La transparencia y el derecho de acceso a la información pública.
- ◆ La participación ciudadana y social.
- ◆ Los datos abiertos.
- ◆ La rendición de cuentas.
- ◆ A veces, incluyen también otras temáticas cercanas, como la integridad o, incluso, la atención a la ciudadanía.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

En estos planes es especialmente importante conocer la cultura de la organización respecto al Gobierno Abierto, para lo cual las encuestas iniciales abiertas al conjunto de la organización son un instrumento muy adecuado en la fase de diagnóstico.

Posteriormente, en la definición de las líneas de acción, suele trabajarse a nivel cualitativo con personas concretas de los diferentes departamentos y unidades de la organización que tienen mayor relación con las diferentes dimensiones del Gobierno Abierto.

PLANES ESTRATÉGICOS DE FORMACIÓN INTERNA

¿QUÉ SON?

Este tipo de planes intentan definir las líneas prioritarias de formación abordar a partir de un diagnóstico de las necesidades formativas de la plantilla.

Suelen realizarse de forma periódica cada 3-4 años, utilizándose posteriormente la evaluación de las actividades formativas que se van desarrollando como instrumento para ir ajustando la oferta formativa de cada ejercicio.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

Como ese tipo de planes se dirigen al conjunto de la plantilla, es esencial incluir dentro del proceso la realización de una encuesta abierta dirigida al conjunto de la misma.

En este caso el análisis de resultados deberá hacerse teniendo en cuenta los diferentes niveles profesionales y/o puestos concretos de la organización.

PLANES DE ENERGÍA Y SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

¿QUÉ SON?

Este tipo de planes van dirigidos a conseguir que una institución o administración avance en su propia sostenibilidad ambiental, disminuyendo su huella de carbono, incorporando medidas relacionadas con:

- ◆ El ahorro energético.
- ◆ El aumento de la eficiencia energética.
- ◆ La autogeneración de energía a partir de las instalaciones de energías renovables.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

Como este tipo de planes se dirigen al conjunto de la organización, es esencial incluir dentro del proceso la realización de una encuesta abierta dirigida al conjunto de la plantilla.

En este caso el análisis de resultados deberá realizarse teniendo en cuenta las diferentes sedes de la organización. A partir de este análisis inicial, es habitual incorporar dinámicas de tipo cualitativo que aborden las necesidades y oportunidades concretas de cada una de las sedes.



PLANES Y ESTRATEGIAS DE TIPO SECTORIAL

¿QUÉ SON?

Los planes y estrategias de tipo sectorial son los instrumentos de planificación vinculados con alguno de los ámbitos concretos de competencia de la institución.

Las estrategias tienen un carácter más genérico y abordan un periodo de planificación más largo, mientras que los planes suelen tener un carácter más operativo y abordar un periodo de planificación más corto.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

En este caso, la participación interna deberá circunscribirse a las unidades organizativas vinculadas con el ámbito concreto de actuación.

La participación podrá ser abierta (al conjunto de las personas que trabajan en estas unidades organizativas) o dirigida a perfiles de mandos intermedios. Suele ser habitual partir de una encuesta realizada al conjunto del colectivo (vinculada a la fase de diagnóstico, pero en la cual se puedan también recoger potenciales medidas a incorporar a la estrategia o plan), para abordar posteriormente dinámicas cualitativas con las y los mandos intermedios a la hora de concretar las medidas a poner en marcha.

Cuando la temática de la estrategia o plan alcance varios departamentos, es especialmente importante que en este tipo de dinámicas de profundización cualitativa participen personas de todos los departamentos implicados, ya que así se conseguirá tener una visión integral sobre el diagnóstico y las medidas a implementar. Este tipo de dinámicas conjuntas favorecerán también la colaboración posterior en la fase de implementación de las medidas del Plan.



PROCESOS DE EVALUACIÓN

¿QUÉ SON?

La participación de la plantilla en los procesos de evaluación de un servicio público suele incluirse habitualmente en el marco de una evaluación 360º, que incluya a todos los perfiles de agentes relacionados con dicho servicio, aunque también es posible realizar evaluaciones que incorporen únicamente esta “visión interna”.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

En este caso los formatos a utilizar dependerán del número de personas de la organización que están relacionados con el servicio a evaluar.

Cuando este número es elevado, es conveniente empezar siempre por un cuestionario interno, para pasar posteriormente a dinámicas cualitativas que permitan profundizar en los resultados obtenidos en el cuestionario, sobre todo en aquellos elementos que se hayan identificado como elementos de mejora.

También puede tener sentido utilizar cuestionarios internos en casos donde el número de personas es más reducido, para favorecer una evaluación más libre y más crítica.

PROCESOS DE DISEÑO/REDISEÑO DE PROGRAMAS, SERVICIOS Y TRÁMITES

¿QUÉ SON?

A través de estos procesos se busca diseñar un programa, servicio o trámite, o mejorar en su diseño, a partir de las aportaciones de las personas que participan en el mismo.

Al igual que en el caso de la evaluación, en principio es deseable que este proceso incluya a todos los perfiles de agentes relacionados (externos e internos), aunque también es posible realizar diseños o rediseños que incorporen únicamente esta “visión interna”.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

Este tipo de procesos suelen tener un carácter más cualitativo que cuantitativo, ya que lo que se busca esencialmente es la capacidad de aportación.

Es habitual que este tipo de procesos adopten la forma de laboratorios, en los que se aborden diferentes fases, desde el diagnóstico hasta el diseño de prototipos y su testeo, por lo que es habitual que un mismo equipo trabaje durante diferentes sesiones a lo largo de un cierto período de tiempo.

PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

¿QUÉ SON?

Los procesos de transformación digital son aquellos en los que se incorpora una nueva tecnología que supone una forma diferente de prestar el servicio, tanto a nivel de servicios dirigidos a la ciudadanía como de servicios de tipo interno.

¿DÓNDE ENCAJA LA PARTICIPACIÓN INTERNA?

Este tipo de proyectos suelen ser proyectos de riesgo a 2 niveles (riesgo tecnológico y riesgo de resistencias a la adopción de la nueva tecnología), por lo que la participación es especialmente importante.

Esta participación debe incorporar una fuerte dimensión de información y comunicación y un importante liderazgo directivo, tanto a nivel de la alta dirección (que deberá transmitir el propósito del cambio) como de las y los mandos intermedios (que deberán estar pendientes de que las medidas de apoyo y acompañamiento lleguen a todas las personas y en el momento preciso y de motivar a sus equipos).

Este tipo de procesos suelen tener una duración media-alta, por lo que es conveniente utilizar varios instrumentos de participación (encuestas, focus groups, paneles...), que podrán incluso desarrollarse varias veces a lo largo del proceso para ir comprobando cómo está viviendo la organización la adopción de la transformación digital.



Elaboración del Plan de Gobierno Abierto 2021-2023 de Navarra

CUESTIONARIO PARA LA PLANTILLA DEL GOBIERNO DE NAVARRA

El Gobierno de Navarra mantiene un compromiso decidido con el Gobierno Abierto. El Gobierno Abierto es un concepto que integra elementos imprescindibles para una gobernanza avanzada, como la PARTICIPACIÓN CIUDADANA, la TRANSPARENCIA, la RENDICIÓN DE CUENTAS y la APERTURA DE LOS DATOS PÚBLICOS, así como una GESTIÓN PÚBLICA QUE OPERE DESDE LOS PRINCIPIOS DE ÉTICA E INTEGRIDAD. Elementos que tienen el objetivo común de profundizar en una relación más cercana y de colaboración entre la Administración y la ciudadanía y los agentes de un territorio.

Con la elaboración del Plan de Gobierno Abierto 2021-2023 de Navarra, el Gobierno de Navarra pretende dar un paso más en su compromiso con la el Gobierno Abierto en nuestra comunidad foral.

Por supuesto, un Plan de Gobierno Abierto debe diseñarse necesariamente desde la participación. Para ello se pondrán en marcha diferentes canales e instrumentos que posibiliten que cualquier persona o agente de Navarra pueda manifestar su opinión y realizar sus aportaciones. En este sentido, este cuestionario supone un instrumento fundamental de este proceso, ya que permite recoger la valoración y propuestas de la propia plantilla del Gobierno de Navarra dentro del proceso de elaboración del Plan, ya que se entiende que las personas que trabajan en el Gobierno de Navarra son imprescindibles para conseguir que nuestra institución siga profundizando en materia de Gobierno Abierto.

Se trata de un cuestionario sencillo, cuya cumplimentación se estima en una duración de unos 10 minutos.

Gracias de antemano por tu colaboración.

DATOS DE PERFIL

SEXO

- Mujer
- Hombre
- Otros

EDAD

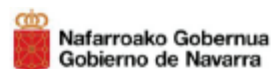
- Menos de 35 años
- Entre 36 y 50 años
- Mayor de 50 años

NIVEL PROFESIONAL

- A
- B
- C
- D
- E

DEPARTAMENTO

- Gabinete de la Presidenta
- Presidencia, Igualdad, Función Pública e Interior
- Ordenación del Territorio, Vivienda, Paisaje y Proyectos Estratégicos
- Cohesión Territorial
- Economía y Hacienda
- Desarrollo Económico y Empresarial
- Políticas Migratorias y Justicia
- Educación



- Derechos Sociales
- Relaciones ciudadanas
- Universidad, Innovación y Transformación Digital
- Desarrollo Rural y Medio Ambiente
- Cultura y Deporte

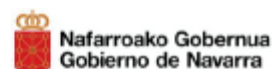
Bloque A- POSICION PERSONAL, EXPERIENCIA Y NECESIDADES en materia de Gobierno Abierto

Pregunta A.1- ¿EN QUÉ MEDIDA TE PARECEN IMPORTANTES COMO CIUDADANA O CIUDADANO los siguientes elementos del Gobierno Abierto?

	Ninguna o muy escasa	Escasa	Intermedia	Alta	Muy alta
PARTICIPACIÓN ciudadana en el DISEÑO de políticas, programas y servicios públicos					
PARTICIPACIÓN ciudadana en la EVALUACIÓN de políticas, programas y servicios públicos					
TRANSPARENCIA sobre la actividad institucional y sobre el gasto público					
RENDICIÓN DE CUENTAS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS PÚBLICOS adquiridos desde las Instituciones					
Poder ACCEDER A CUALQUIER DATO que ha sido generado por la Administración Pública y que pueda tener interés para la ciudadanía					
Existencia de COMPROMISOS DE INTEGRIDAD Y COMPORTAMIENTO ÉTICO por parte de las y los cargos políticos y de las personas que trabajan en las instituciones y administraciones públicas, Y DE INSTRUMENTOS PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE DICHS COMPROMISOS					

4

ANEXOS. MATERIAL DE APOYO PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA



Pregunta A.2- ¿En qué medida tienes en tu puesto actual **RELACIÓN O PARTICIPACIÓN DIRECTA** con alguno de los siguientes elementos del Gobierno Abierto?

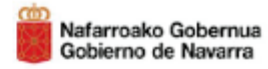
	Ninguna relación	Relación esporádica	Relación habitual
PARTICIPACIÓN a través de ÓRGANOS O CANALES ESTABLES de los cuales forman parte AGENTES O ENTIDADES QUE REPRESENTAN A LA CIUDADANÍA			
PARTICIPACIÓN a través de CANALES ESTABLES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DIRECTA			
PARTICIPACIÓN a través de PROCESOS de participación PUNTUALES			
TRANSPARENCIA Y DERECHO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA			
ELABORACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS			
DISEÑO Y REDISEÑO DE SERVICIOS			
EVALUACIÓN de políticas, programas o servicios			
RENDICIÓN DE CUENTAS			
DATOS ABIERTOS			
INTEGRIDAD Y COMPORTAMIENTO ÉTICO			

Pregunta A.3- ¿En qué medida consideras que necesitas un **MAYOR CONOCIMIENTO O FORMACIÓN** en relación a los siguientes elementos?

	Ninguna o muy escasa	Escasa	Intermedia	Alta	Muy alta
DISEÑAR Y PLANIFICAR UN PROCESO PARTICIPATIVO puntual					
DINAMIZAR un órgano o espacio participativo ESTABLE					
DINAMIZAR un proceso participativo PUNTUAL					
EVALUAR LA PARTICIPACIÓN					
GENERAR CONTENIDOS DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS MÁS COMPRENSIBLES/ACCESIBLES para la ciudadanía					
Concepto y potencial de los DATOS ABIERTOS					
CONOCER ASPECTOS NORMATIVOS en relación al Gobierno Abierto					

4

ANEXOS. MATERIAL DE APOYO PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA



Pregunta A.4- Indica cualquier NECESIDAD FORMATIVA, METODOLÓGICA, DE RECURSOS U ORGANIZACIONAL que te parezca prioritaria PARA PODER DESEMPEÑAR MEJOR TU TRABAJO en relación al Gobierno Abierto

1	
2	
3	
4	
5	

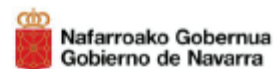
Bloque B- PRIORIDADES Y PROPUESTAS PARA EL PLAN DE GOBIERNO ABIERTO 2021-2023 DE NAVARRA

Pregunta B.1- ¿En qué medida consideras prioritarios los siguientes objetivos para su incorporación al Plan de Gobierno Abierto 2021-2023?

	Ninguna prioridad o prioridad muy baja	Prioridad baja	Prioridad media	Prioridad alta	Prioridad muy alta
Someter MÁS CUESTIONES A LA PARTICIPACIÓN ciudadana					
Conseguir QUE MÁS PERSONAS Y/O AGENTES PUEDAN PARTICIPAR. Generar una mayor "cultura de participación"					
Fomentar la PARTICIPACIÓN DIRECTA de la ciudadanía					
Potenciar la PARTICIPACIÓN A TRAVÉS DE MEDIOS TELEMÁTICOS (on-line)					
Reforzar los instrumentos de DIFUSIÓN PARA DAR A CONOCER LOS CANALES Y OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN					
Reforzar la COMUNICACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE LA PARTICIPACIÓN REALIZADA					
ACERCAR A LA CIUDADANÍA LA TRANSPARENCIA y el Derecho de Acceso a la Información Pública					
Profundizar en QUE LOS PLANES, PROGRAMAS Y SERVICIOS PÚBLICOS INCLUYAN COMPROMISOS MÁS CONCRETOS Y CUANTITATIVOS					
Potenciar la RENDICIÓN DE CUENTAS sobre el cumplimiento de los compromisos establecidos en los planes, programas y servicios públicos					
Acercar a la ciudadanía los DATOS ABIERTOS					
Profundizar en la INTEGRIDAD Y COMPORTAMIENTO ÉTICO por parte de las y los cargos políticos y de las personas que trabajan en las instituciones y administraciones públicas					
INCLUIR EN EL COMPROMISO CON EL GOBIERNO ABIERTO no solo al sector público, sino también A LAS EMPRESAS Y AL TERCER SECTOR					

4

ANEXOS. MATERIAL DE APOYO PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA



Pregunta B.2- Indica cualquier otro OBJETIVO ADICIONAL A LOS ANTERIORES que consideres prioritario para el Plan

1	
2	
3	

Pregunta B.3- Indica 3 MEDIDAS concretas y prioritarias que a tu juicio debería recoger el Plan

1	
2	
3	

Pregunta B.4- Indica cualquier comentario adicional que desees realizar en relación al Gobierno Abierto en Navarra y/o a la elaboración del Plan de Gobierno Abierto 2021-2023

--

Muchas gracias por tu colaboración



ANEXO 3. MATERIAL DE APOYO PARA DINAMIZAR UN PROCESO DE PARTICIPACIÓN INTERNA

- Ficha-modelo de apoyo para la definición estratégica del proceso participativo
- Ficha-modelo de planificación del proceso
- Ficha para la elaboración del Plan de Comunicación del proceso
- Modelo de Acuerdo de Inicio del proceso participativo
- Checklist para la fase de dinamización en procesos participativos que incluyan varias dinámicas o canales de participación
- Ficha para el análisis de las aportaciones recibidas
- Modelo de Informe final del proceso participativo
- Ficha-guión para la evaluación interna del proceso participativo
- Modelo de cuestionario para la evaluación externa del proceso participativo
- Modelo de esquema y contenidos del Informe de aplicación de los compromisos adquiridos (Informe de rendición de cuentas del proceso)

FICHA-MODELO DE APOYO PARA LA DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO PARTICIPATIVO

Ámbito de reflexión	Preguntas a responder	Respuestas
ASPECTOS NORMATIVOS	¿Hay alguna normativa externa o interna que nos obligue a enfocar de alguna forma el proceso participativo? ¿A qué nos obliga como mínimo? ¿Qué más podríamos hacer?	
OBJETIVO(S) DE LA PARTICIPACIÓN	¿Cuál es la temática concreta del proceso? ¿Es necesario revisar/aterrizar más el objetivo? ¿Cuál tendría que ser el indicador o titular que haría que el proceso “haya tenido sentido/haya merecido la pena”?	
ALCANCE/ LÍMITES DE LA PARTICIPACIÓN	¿Qué tipo de proceso nos estamos planteando: consultivo o decisorio? ¿Por qué? ¿Existe algún ámbito que no queremos que se someta a participación? ¿Por qué? ¿Cómo podríamos justificarlo?	
AGENTES PARTICIPANTES	¿Qué tipologías de agentes internos son clave para este objetivo? ¿Cuáles son sus expectativas? ¿Existe algún colectivo más afectado a priori? ¿Cómo vamos a garantizar de manera específica su participación? ¿Hay algún colectivo con especial capacidad de influencia? ¿Cómo vamos a garantizar de manera específica su participación? ¿Hay algún órgano de participación vinculado a este ámbito? ¿Cómo podríamos aprovecharlo? ¿Qué agentes forman parte del mismo?	
FACTORES DE RIESGO Y ELEMENTOS DE ÉXITO	¿Qué factores de riesgo podemos identificar? ¿Cómo podemos minimizarlos? ¿Qué elementos de éxito podemos identificar? ¿Cómo podemos potenciarlos?	
VOLUMEN DE PARTICIPACIÓN	¿Qué volumen de participación entenderíamos como óptimo? ¿Y como mínimo a alcanzar?	

FICHA-MODELO DE PLANIFICACIÓN DEL PROCESO

AGENTES Y CANALES/ESPACIOS/DINÁMICAS DE PARTICIPACIÓN

Agentes	Canales/espacios/dinámicas de participación
Agente interno clave 1	
Agente interno clave 2	
Agente interno clave n	

PLANNING

Hito o actividad clave	Fecha de inicio	Fecha de finalización

INDICADORES A MONITORIZAR

Indicadores	Meta u objetivo cuantitativo
Indicador 1	
Indicador 2	
Indicador n	

RECURSOS CLAVE NECESARIOS

Recursos	Definición	¿Cómo/dónde conseguirlos?
Tecnológicos		
Logísticos		
Materiales necesarios		

EQUIPO DE PARTICIPACIÓN

Equipo humano	Rol	Responsabilidades
Persona 1		
Persona 2		
Persona n		

DOCUMENTACIÓN CLAVE DEL PROCESO

Documentación previa
Documentación intermedia
Documentación de cierre

FICHA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN DEL PROCESO

CONSEJERÍA

PROCESO PARTICIPATIVO

ÓRGANO GESTOR DEL PROCESO

FECHA ORIENTATIVA DE INICIO DEL PROCESO
PARTICIPATIVO

CANALES DE COMUNICACIÓN A UTILIZAR

Canal	Fecha prevista	Comentarios
Correo electrónico a colectivo ...		
Correo electrónico a colectivo ...		

HITOS COMUNICATIVOS PREVISTOS

Hito	Fecha prevista	Comentarios
Reunión/encuentro con colectivo ...		
Reunión/encuentro con colectivo ...		
Reunión con Órgano sectorial ...		
Nota de prensa sobre ...		
Nota de prensa sobre ...		

OBSERVACIONES

MODELO DE ACUERDO DE INICIO DEL PROCESO PARTICIPATIVO

RESOLUCION POR LA QUE SE ACUERDA EL INICIO DEL PROCESO PARTICIPATIVO INTERNO CORRESPONDIENTE A XXX

Con base en los preceptos legales de referencia y concurriendo en este órgano la competencia por el ámbito material al que se refiere este proceso participativo, se acuerda el inicio del mismo, conforme al siguiente detalle:

Primero. Antecedentes, delimitación y objeto del proceso participativo:

(a cumplimentar)

Segundo. Identificación de la unidad administrativa responsable del desarrollo del proceso:

La unidad responsable de organizar e impulsar el presente proceso de participación será el servicioque actuará en coordinación con la Unidad de Participación de la Vicepresidencia.

Tercero.- Fases del proceso y duración estimada del mismo:

El proceso de participación interna derivado del presente acuerdo de inicio se estructurará en las siguientes fases y duración estimada:

FASE	Nº DE SEMANAS
Fase de información	
Fase de recogida de aportaciones	
Fase de retorno y finalización	

Cuarto. Vías y medios de publicidad del inicio del proceso:

Para asegurar la publicidad del proceso se utilizarán los siguientes canales:

- ♦ Xxx
- ♦ Xxx
- ♦ Xxx

Quinto. Documentación base del proceso:

Para contextualizar el proceso, se distribuirá la siguiente documentación:

- ♦ Xxx
- ♦ Xxx
- ♦ Xxx

En Toledo,...

(Firma del órgano gestor)

CHECKLIST PARA LA FASE DE DINAMIZACIÓN EN PROCESOS PARTICIPATIVOS QUE INCLUYAN VARIAS DINÁMICAS O CANALES DE PARTICIPACIÓN

PREGUNTAS A RESPONDER	CONFIRMACIÓN/RESPUESTA
¿Estamos revisando si es necesario hacer alguna adaptación? ¿Tenemos capacidad de adaptación/reorientación?	
¿Estamos recogiendo la información necesaria para después medir los indicadores?	
¿Todas las personas están cumpliendo el rol previsto?	
¿Estamos siendo transparentes?	
¿Estamos devolviendo los resultados intermedios?	
¿Estamos generando la documentación que habíamos definido en la ficha de planificación?	
¿Estamos agradeciendo la participación?	
¿Estamos trasladando cuáles serán los siguientes pasos?	

FICHA PARA EL ANÁLISIS DE LAS APORTACIONES RECIBIDAS

Código y descripción de la aportación recibida	Decisión sobre la incorporación como compromiso	Descripción del compromiso adquirido	Motivación de la no- incorporación o incorporación parcial
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> Parcial <input type="checkbox"/> No		

MODELO DE INFORME FINAL DEL PROCESO PARTICIPATIVO

PROCESO PARTICIPATIVO:

Este proceso de participación interna se ha desarrollado entre las siguientes fechas:

- ◆ Fecha inicial: XX
- ◆ Fecha final: XX

Los canales habilitados para propiciar la participación interna han sido:

- ◆ Xxx.
- ◆ Xxx.
- ◆ xxx.

RESULTADO DEL PROCESO PARTICIPATIVO:

Habiendo finalizado el plazo de participación interna:

1. Han participado un total de xx personas de la plantilla, con la siguiente distribución:

DEPARTAMENTO/UNIDAD	Nº DE PERSONAS	SEXO	Nº DE PERSONAS

2. Se han recibido las siguientes opiniones y propuestas (agrupadas)

OPINIONES	PROPUESTAS
◆ Xxx.	◆ Xxx.
◆ Xxx.	◆ Xxx.

En Toledo, a XX de XXX de 202X

Fdo.

Responsable del Órgano Gestor

FICHA-GUIÓN PARA LA EVALUACIÓN INTERNA DEL PROCESO PARTICIPATIVO

Ámbito de reflexión	Preguntas a responder	Respuestas
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	¿En qué medida hemos cumplido los objetivos estratégicos que nos planteamos al decidir abordar el proceso participativo? ¿Hay alguno que no hayamos conseguido? ¿A qué creemos que puede deberse?	
	¿En qué medida hemos cumplido los objetivos cuantitativos que nos planteamos? ¿Hay alguno dónde nos hemos quedado relativamente más lejos del objetivo? ¿A qué creemos que puede deberse?	
FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO	¿Cuál ha sido en general el funcionamiento del proceso?	
	¿Cómo podemos valorar el proceso en términos de eficacia? ¿Y de eficiencia?	
	¿Cómo podemos valorar el proceso en términos de transparencia?	
	¿Cómo podemos valorar el proceso en términos de satisfacción de las personas participantes?	
IMPACTO DEL PROCESO	¿Cuál ha sido el impacto del proceso?	
	¿Se deriva del proceso desarrollado la necesidad de abordar algún tipo de participación a futuro? ¿Sobre qué aspecto? ¿Con qué objetivo?	
LECCIONES APRENDIDAS PARA PRÓXIMOS PROCESOS	¿Qué errores no deberíamos repetir en próximos procesos?	
	¿Qué cosas han funcionado adecuadamente y deberíamos repetir en próximos procesos? ¿Podríamos mejorarlas? ¿Cómo?	

MODELO DE CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROCESO PARTICIPATIVO

¿Cómo definirías en términos generales este proceso de participación?

- Nada interesante/útil
- Poco interesante/útil
- Bastante interesante/útil
- Muy interesante/útil

Valora tu grado de satisfacción en relación a los siguientes aspectos del proceso:

	Muy baja	Baja	Alta	Muy alta
La transparencia y la información proporcionada sobre el desarrollo del proceso				
La cantidad y la calidad de la información ofrecida para participar (propuesta inicial, estudios,...)				
La libertad para expresar opiniones				
La facilidad formular propuestas				
La dinamización del proceso				
El instrumento/canal 1				
El instrumento/canal n				

¿En qué medida crees que las opiniones y propuestas expresadas en este proceso de participación tendrán influencia para alcanzar los objetivos en relación a los cuales se ha desarrollado el proceso?

- Influirán muy poco o nada
- Influirán poco
- Influirán bastante
- Influirán mucho

Indica tus sugerencias de mejora cara a procesos futuros similares a éste

Indica cualquier otro comentario que quieras realizar en torno a este proceso

MODELO DE ESQUEMA Y CONTENIDOS DEL INFORME DE APLICACIÓN DE LOS COMPROMISOS ADQUIRIDOS (INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DEL PROCESO)

1. INTRODUCCIÓN. OBJETO DE ESTE DOCUMENTO
2. RESUMEN DEL PROCESO PARTICIPATIVO Y COMPROMISOS ADQUIRIDOS
 - 2.1. Resumen del proceso participativo desarrollado
 - 2.2. Compromisos adquiridos
3. ANÁLISIS DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS ADQUIRIDOS
4. CONCLUSIONES

COMPROMISO ADQUIRIDO	VALORACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO

