

# **DIGITALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

2021

51.41%

**En colaboración con el Gabinete Técnico de la  
Federación de Servicios Públicos**

## **CONTENIDO**

- **Presentación**
- **Digitalización de la Administración Autonómica**
- **Digitalización de las Administraciones Locales**
- **Digitalización de la Administración General de Estado**
- **La I+D en la Administración Pública**
- **Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas y Plan Nacional de Competencias Digitales**
- **Conclusiones y propuestas**
  - **Volumen de empleo del Sector Público**
  - **Organización del trabajo y perfiles profesionales**
  - **Formación y recualificación**
  - **Selección, carrera, promoción y provisión**
  - **Retribuciones**
  - **Derechos Digitales y Externalización de servicios**

## Presentación

El progreso tecnológico, y por supuesto, la pandemia Covid19, ha puesto de relieve la urgente necesidad de modernizar nuestras capacidades administrativas y de atención a la Ciudadanía. Si hasta hace escasamente dos años nadie ponía en duda tal exigencia, los acontecimientos derivados de la crisis sanitaria han exacerbado, más aún si cabe, su perentoriedad.

La Sociedad está evolucionando a la par que la transformación digital se infiltra en nuestras vidas. Cambios tecnológicos que impregnan todos los ámbitos, desde la economía y de empresa<sup>1</sup> al del trabajo y las relaciones<sup>2</sup>, pasando por los servicios más básicos y fundamentales, desde lo más tradicionales a los de reciente llegada, como pueden ser las Redes Sociales. Entre los primeros están, por supuesto, aquellos servicios que se prestan desde las Administraciones Públicas.

Para las AAPP coinciden, por tanto, dos tendencias: la apremiante necesidad de modernizarse y, simultáneamente, una generalizada percepción de que dichas AAPP no están siendo capaces de seguir el ritmo de esta digitalización masiva y acelerada<sup>3</sup>. Y, a pesar de la repercusión que tienen ambos vectores, son escasos – por no decir inexistentes- los estudios que describan, valorativamente, la realidad digital de la Administración Pública al completo, de una forma integral, comparada y crítica.

En consecuencia, y para paliar esta gravísima deficiencia, UGT publica, por primera vez en España, un análisis integral del grado de digitalización de nuestras Administraciones Públicas (desde la Administración Autonómica a la General del

---

<sup>1</sup> <https://servicioestudiosugt.com/digitalizacion-de-la-empresa-espanola-3-edicion/>

<sup>2</sup> <https://www.ugt.es/sites/default/files/24- maquetado- impacto de la automatizacion en el empleo en espana.pdf>

<sup>3</sup> [https://www.eldiario.es/tecnologia/drama-usabilidad-apps-publicas-entra-lista-deberes-gobierno-fondos-europeos\\_1\\_7949271.html](https://www.eldiario.es/tecnologia/drama-usabilidad-apps-publicas-entra-lista-deberes-gobierno-fondos-europeos_1_7949271.html)

Estado -AGE-, pasando por la Entidades Locales que conforman municipios, diputaciones, cabildos y consejos).

El objetivo de este análisis es calibrar el verdadero nivel de adopción de las nuevas tecnologías por parte del compendio de Administraciones Públicas. Para ello se tendrán en cuenta **factores clave como la existencia – o no- de planes de transformación digital - y la inversión pública en TIC y el empleo asociados-, la existencia - o ausencia- de planes contra la Brecha Digital, la preparación tecnológica de nuestro funcionariado o la disponibilidad de servicios digitales de atención a la ciudadanía.**

Este trabajo, sin duda pionero en nuestro país, se ha realizado a pesar de la dificultad que existe para conseguir una trazabilidad comparable entre todos los organismos públicos. Así, los datos disponibles según cada tipo de administración (sea local<sup>4</sup>, general<sup>5</sup> o autonómica<sup>6</sup>) difieren cuestiones tan importantes como las métricas aplicables, las fuentes de datos, las series de publicación – a veces con hasta tres años de decalaje-, la no uniformidad entre muchos de los datos expuestos o, lo que es peor, la ausencia de indicadores clave en determinadas administraciones, lo que impide efectuar diagnóstico más certero y exhaustivo. Sin ir más lejos, debemos destacar que el 94% de las administraciones locales y, al menos, un 30% del total de las CCAA nunca vuelcan sus estadísticas TIC de forma abierta, o que los últimos datos para la AGE corresponden al año 2018.

Aun a pesar de todos estos obstáculos, UGT considera imprescindible elaborar este documento y darlo a conocer a nuestra Sociedad, puesto que logra conformar una

---

<sup>4</sup> Informe IRIA, último disponible de 2021:

[https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae\\_OBSAE/pae\\_Informes/pae\\_InformeIRIA/pae\\_InfDescarga.html](https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae_OBSAE/pae_Informes/pae_InformeIRIA/pae_InfDescarga.html)

<sup>5</sup> Informe REINA, último disponible de 2019 (datos de 2018):

[https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae\\_OBSAE/pae\\_Informes/pae\\_InformeREINA/pae\\_InfDescripcion.html?urlMagnolia=/pae/Home/pae\\_OBSAE/pae\\_Informes/pae\\_InformeREINA.html](https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae_OBSAE/pae_Informes/pae_InformeREINA/pae_InfDescripcion.html?urlMagnolia=/pae/Home/pae_OBSAE/pae_Informes/pae_InformeREINA.html)

<sup>6</sup> Informe CAE, último disponible de 2021:

[https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae\\_OBSAE/pae\\_Informes/pae\\_InformeAdminCCAA/pae\\_InfDescripcion.html?urlMagnolia=/pae/Home/pae\\_OBSAE/pae\\_Informes/pae\\_InformeAdminCCAA.html](https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae_OBSAE/pae_Informes/pae_InformeAdminCCAA/pae_InfDescripcion.html?urlMagnolia=/pae/Home/pae_OBSAE/pae_Informes/pae_InformeAdminCCAA.html)

panorámica muy ilustrativa que nos permite conocer el verdadero estado digital de nuestras Administraciones.

## **Digitalización de la Administración Autonómica**

El grado de digitalización del global de nuestras CCAA continúa siendo muy deficitario, con todavía **un 35% de las administraciones autonómicas sin un plan de digitalización real y en funcionamiento.**

Así, todavía en 2020 hay tres CCAA sin un **plan de transformación digital** aprobado y en marcha (Andalucía, Illes Balears y Comunitat Valenciana). Otras tres comunicades (Castilla y León, Extremadura y Navarra) no han nombrado a un responsable de liderar dicho plan de transformación, lo que en la práctica significa que nadie se preocupa por que realmente se cumpla. Además, cabe destacar que se trata de las mismas CCAA que en 2018 confirmaban no haber puesto en marcha ningún Plan de transformación digital en su ámbito de actuación (salvo la excepción de la Comunitat Valenciana). Sintomáticamente, casi todos estos organismos tienen presencia en la práctica totalidad de las redes sociales que existen en la actualidad (más del 60% de las regiones tiene Instagram).

Lógicamente, esta ausencia de planes de acción conlleva una minúscula, y además menguante, **inversión** pública en nuevas tecnologías: **en 2020 se dedicó menos del 2% de los presupuestos del total de las CCAA a las TIC, lo que representa un 47% menos en comparación con 2019** (de 1.739.780 euros de 2019 – un 2,1% del total- a 912.266€ de 2020 – un 1,8%-). Se trata de una regresión inconcebible para unas cifras de inversión ya de por sí ridículas.

**Las consecuencias de esta fragmentación revierten, negativamente, sobre la Brecha Digital, los servicios que se dan a la ciudadanía y al empleo – y a la empleabilidad -del personal público.**

Por ejemplo, la Comunidad de Madrid es la única región que admite no estar ejecutando un plan para reducir la **Brecha Digital**, aunque tanto Baleares como La Rioja tampoco han confirmado tener en marcha ningún plan de estas características. Si hablamos de accesibilidad, **6 de cada 10 sitios web que gestionan las CCAA no cumplen con los requisitos legales en materia de accesibilidad.**

En cuanto a los **servicios** que se prestan de forma digital, se detectan inconsistencias que deben ponerse de manifiesto: sólo un 18% de los trámites de Andalucía son completamente digitales (no necesitan de una fase complementaria en papel). Este porcentaje es igualmente insuficiente para Aragón y Cantabria (29 y 39%, respectivamente). **Salvo la Comunitat Valenciana, que acredita que todos sus trámites digitales lo son al 100%, en el resto de las Comunidades, cada gestión digital requiere una o varias visitas presenciales** ¿De qué sirve poner en una web o en una app un trámite digital si finalmente, para poder gestionarlo con éxito, se precisa de actos administrativos presenciales?

Por otro lado, un 17% de las CCAA revela no haber digitalizado procesos como la receta electrónica o las ayudas a parados; y hasta un 30% no ha habilitado canales online para gestionar los trámites de la Ley de Dependencia o ayudas a libros escolares. Incluso la denominada Carpeta Ciudadana, un servicio – teóricamente- de máxima utilidad, no está disponible en el 22% de las CCAA y, cuando lo está, no gestiona trámites tan básicos como servicios sanitarios o sanciones<sup>7</sup> ¿De qué sirven un portal web o una app si trámites digitales básicos ni siquiera están disponibles?

En cuanto al **empleo**, las cifras son demoledoras: **menos del 0,5% del personal público de las CCAA se dedica a las tecnologías de la información.** En tres años, apenas 1.000 personas se han sumado a las plantillas para dedicarse a esta función esencial, con lo que **apenas existen 3.900 especialistas TIC entre todas las CCAA** (la plantilla total suma 1,37 millones de empleados públicos, sin contar universidades). Los datos de algunas CCAA son sonrojantes: en Euskadi, solo un 0,18% del funcionariado está especializado

---

<sup>7</sup> Un 39% y 28%, respectivamente, de administraciones autonómicas con Carpeta Ciudadana, no ofrecen estas opciones.

en nuevas tecnologías. Y por si esto no fuese poco, la formación en **habilidades digitales** a los empleados públicos brilla por su ausencia: **sólo 85.000 personas fueron formadas en esta materia en el último año, un paupérrimo 6% del total.**

## **Digitalización de las Administraciones Locales (diputaciones, cabildos, consejos y municipios)**

En 2020, **sólo una de cada tres administraciones locales afirma tener un plan de transformación digital.** Si se profundiza por tamaño, menos del 13% de las entidades más pequeñas (consistorios de 500 a 1.000 habitantes) tiene un proyecto de estas características. Consecuentemente, **la inversión en TIC es casi anecdótica: un 2% del total presupuestado para dichas corporaciones locales.**

Esta ausencia de estrategia e inversión se deja sentir a la hora de proveer de **servicios a la ciudadanía.** Trámites tan habituales como un cambio en el empadronamiento no es posible realizarlo online en la mitad de las entidades locales y únicamente un 12% permiten gestionar remotamente la renovación de tarjeta de transporte público. La tramitación digital completa – es decir, sin necesidad de una acción presencial- es aún muy baja: **solo el 65% trámites ofrecidos por municipios o diputaciones se puede realizar enteramente online.** Curiosamente, casi el 100% de estas corporaciones presumen de estar en Facebook.

Llamativamente, tres de cada cuatro sí permiten solicitar una licencia de obras y hasta un 88% recoge facturas por medios digitales. Parece evidente, por tanto, **que el desarrollo digital en las administraciones públicas presenta una clara orientación hacia el aseguramiento de la recaudación, relegando la obligación de prestar un servicio efectivo y ágil a la ciudadanía.**

En cuanto a la **Brecha Digital**, las cifras son desoladoras: **un 70% de las Administraciones Locales no disponen de planes para reducir esta nueva lacra social en su ámbito de actuación.** La accesibilidad también sufre las consecuencias de esta desidia digital: **únicamente el 8,62% de los portales web cumplen con la ley.**

En cuanto al **personal especializado en tecnología**, de nuevo cifras amargas: ni se alcanza ni el 1,8% del total, consolidando una tónica de prescindir de estos perfiles laborales: en 2015, había hasta tres veces más funcionarios dedicados a las TIC que en el presente (28.412 en 2015 vs. 9.843 de julio de 2020). Todavía hoy, bien adentrados en el siglo XXI, **uno de cada cuatro funcionarios no tiene acceso a un ordenador personal propio**. Además, **más de la mitad de las entidades locales manifiesta que no tiene planes de formación digital para sus empleados públicos**. En todo el año pasado, **solo veintisiete empleados públicos de poblaciones entre 500 y 10.000 habitantes recibieron formación en habilidades digitales**.

En resumen: sin planes directores de transformación digital, sin inversión y sin medios ni personal especializado, la transformación digital de los organismos públicos más cercanos a la ciudadanía es, directamente, un imposible.

## Administración General del Estado

Se trata de la Administración Pública con datos más antiguos, datando de 2018.

No obstante, dichas cifras no invitan al optimismo. **En los últimos trece años, la inversión en Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) por parte de la Administración General del Estado (AGE) en ningún momento ha superado 5% del presupuesto total**. De hecho, desde 2006 en solo dos ocasiones se superó el 4%. Pero lo más llamativo es que el año en donde se registra una menor inversión en TIC fue el último del que se tiene registro oficial: 2018, con un ridículo 3,28% de inversión sobre el presupuesto total.

Por Ministerios, las cifras sobre inversión y **empleo** dedicada a las TIC son las siguientes:

Ministerio	Gastos TIC sobre el Presupuesto total	Personal TIC sobre el total de personal
Empleo y Seguridad Social	11,23%	1,89%
Energía, Turismo y Agenda Digital	8,96%	5,55%
Justicia	7,87%	0,77%



<b>Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad</b>	4,59%	1,10%
<b>Interior</b>	4,01%	1,17%
<b>Educación, Cultura y Deporte</b>	3,96%	0,90%
<b>Hacienda y Función Pública</b>	3,58%	2,85%
<b>Asuntos Exteriores y Cooperación</b>	3,46%	2,05%
<b>Economía, Industria y Competitividad</b>	3,35%	2,81%
<b>Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente</b>	2,84%	3,61%
<b>Presidencia y para las Administraciones Territoriales</b>	1,95%	1,86%
<b>Defensa</b>	1,47%	1,75%
<b>Fomento</b>	0,96%	0,77%
<b>Total</b>	<b>3,28%</b>	<b>1,66%</b>

Sorprende, negativamente, la **poca presencia de especialistas en TIC en la AGE, con menos de un 1,7% y las grandes disparidades entre Ministerios (del más del 5,5% de energía al 0,7% de Justicia)**. Ministerios como el ya citado de Justicia, el de Fomento, Trabajo o Sanidad, demuestran una presencia tan reducida de personal tecnológico que explica bien a las claras el retraso digital en muchas de las prestaciones que hacen a la ciudadanía. Otro tanto se puede apreciar en los presupuestos, con varios ministerios de renombre (Defensa sin ir más lejos) por debajo del 2% de su presupuesto dedicado a aspectos digitales. Nada podemos decir de la **formación** impartida en nuevas tecnologías al personal de cada Ministerio, puesto que tales datos no están disponibles.

En definitiva, aunque los datos para la AGE son antiguos y escasos, la realidad que se describe tiende a esbozar una Administración Central apática, e incluso refractaria, a la transformación digital.

## **La I+D en la Administración Pública**

La investigación y el desarrollo es otro eje para valorar la modernización de un ente y, en caso de la administración pública, para calibrar su capacidad a la hora de seguir el ritmo de una economía digital o de adaptarse, apoyándose en la tecnología y la innovación, a eventos difíciles de predecir y que necesitan de una rápida respuesta (como es el caso de una pandemia).

Tampoco en el apartado de la I+D encontramos noticias positivas. Los drásticos recortes del comienzo de la pasada década aún trasladan sus nefastas consecuencias al presente. Así, el componente fundamental de la inversión pública en I+D todavía es inferior al registrado en 2011 (2,75M€ en 2020 vs. 2,76 en 2011; 2,93M€ en 2010). El del empleo (personas investigadoras) traza la misma senda: un 1,6% inferior al de diez años antes y lejos del máximo de 2010 (1.850 personas más en dicho año que en 2020). Otro indicador redondea el desastre: el número de organismos públicos que realizan I+D es un 21% inferior al de diez años antes.

Año	Gasto en I+D de la Administración Pública (miles de euros)	Investigadores en I+D, a jornada completa, en la Administración pública	Número de organismos públicos que realizan I+D
2020	2.752.925,4	22.526,8	461
2019	2.648.295,6	22.146,6	466
2018	2.515.228,4	21.421,9	473
2017	2.495.023,4	20.844,3	481
2016	2.452.775,2	20.663,3	478
2015	2.520.417,0	19.961,8	486
2014	2.408.694,7	20.180,2	488
2013	2.436.443,9	20.672,7	515
2012	2.556.646,4	21.849,8	540
2011	2.762.384,8	22.892,6	582
2010	2.930.562,4	24.377,2	576
2009	2.926.733,2	24.164,8	542
2008	2.672.288,1	22.577,9	519
2007	2.348.843,4	21.411,9	428
2006	1.970.823,5	20.062,7	401

En cuanto a la colaboración público-privada, menos del 18% de las empresas españolas cooperan con entidades públicas para realizar actividades innovadoras. Desde un punto de vista financiero, apenas un 14% del total de empresas que conforman nuestro tejido productivo reciben ayudas de la administración pública; de dicho porcentaje de empresas, únicamente un 19% usan dicha financiación. Guarismos, en su globalidad, ultrajantes.

## **Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas y Plan Nacional de Competencias Digitales**

Ante el escenario descrito en apartados anteriores, cobra especial importancia los mecanismos impulsados por el Gobierno para la modernización de todas las administraciones públicas.

El Plan Digitalización de las AAPP, presentado a inicios de 2021<sup>8</sup>, *“permitirá avanzar hacia una Administración del Siglo XXI incluyendo reformas e inversiones que mejorarán tanto los procesos y procedimientos administrativos como las competencias digitales y los recursos disponibles”*. Dicho plan, que cuenta con una dotación presupuestaria de 2.600 millones de euros a repartir entre 2021 y 2025 (ambos inclusive), se articula en tres ejes estratégicos que desarrollarán 17 medidas de acción.

Nos gustaría destacar algunas de ellas, como la medida 2 (mejora de experiencia de usuario de la ciudadanía), la 5 (automatización inteligente), la 8 (puesto de trabajo inteligente) y la 17 (Transformación Digital de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales).

La referida a la experiencia de usuario no hace más que confirmar las deficiencias descritas en los párrafos precedentes, puesto que *“esta medida tiene como objetivo el establecimiento de un modelo de atención a la ciudadanía personalizado, proactivo y omnicanal, a través de un punto único de acceso tanto para obtener información como para realizar los trámites que requiera en su relación global con la Administración”*; una facilidad, hoy por hoy, inexistente. Añade a continuación que *“una de las principales líneas de trabajo será la implantación de chatbots o asistentes virtuales inteligentes para los casos de uso de mayor impacto, tales como: cita previa, pago de tasas, identificación y registro”*, lo que ratifica que estos servicios todavía están indisponibles para un elevado número de ciudadanos; o, cuando lo están, no son completamente digitales. Se hecha de menos alguna mención a la accesibilidad, laguna incomprensible visto que la abrumadora mayoría de los sitios web de carácter cumple ni siquiera cumple con los mínimos exigidos por la ley.

---

<sup>8</sup> [https://portal.mineco.gob.es/es-es/comunicacion/Paginas/210127\\_np\\_planes.aspx](https://portal.mineco.gob.es/es-es/comunicacion/Paginas/210127_np_planes.aspx)

La medida 5, si bien plantea una acción necesaria (*“se impulsará un servicio de automatización inteligente común de la Administración General del Estado, que facilite a los diferentes departamentos ministeriales la adopción de estas tecnologías”*) nada dice sobre cómo afectará este proceso al empleo, a qué perfiles afectará o si tendrá consecuencias sobre las relaciones laborales de la función pública.

En cuanto a la octava medida (puesto de trabajo inteligente), se hace un especial hincapié en la dotación de infraestructuras y software adecuado, soluciones de conectividad y provisión de dispositivos, lo que también demuestra, aunque sea sottovoce, el calvario que miles de empleadas y empleados públicos sufrieron durante esta pandemia ante la falta de herramientas, medios y facilidades para poder trabajar a distancia.

Y, finalmente, queremos comentar la medida 17, dedicada a la Transformación Digital de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales. Sin duda se trata del apartado menos desarrollado y más parco en compromiso de todo el Plan. Solo se sabe a ciencia cierta que está dotado con 600 M€. El resto, como cómo, cuándo y para qué se deja más adelante, sin definición de objetivos ni de plazos, al albur del Ministerio de Política Territorial y Función Pública.

Entre los aspectos ausentes más destacados del Plan de digitalización de las AAPP están los referidos a la formación digital, tanto de los empleados públicos como de la Ciudadanía. Como hemos comprobado en el diagnóstico anterior, se hace muy poco para cerrar la Brecha Digital y de Competencias de ciudadanos y funcionarios, por lo que es, cuando menos, sorprendente que nada se diga al respecto en este plan fundamental.

Un posible argumento para explicar esta ausencia podría ser que las medidas para paliar ambas carencias se desarrollan en el Plan Nacional de Competencias Digitales (PNCD), que incluso contiene una propuesta dedicada a las AAPP (la 13: *Programa de capacitación digital de las Administraciones Públicas*), aunque si se pretendía hacer así, deberían haberse vinculado ambos planes desde un principio, con referencias cruzadas entre ellos.

De nuevo, se deja el desarrollo de dicha medida 13 del (PNCD) al Ministerio de Política Territorial y Función Pública, que deberá configurar un “plan de renovación de perfiles

digitales del personal público y desarrollo de un programa de capacitación digital para el conjunto de las Administraciones Públicas”, realizando “un diagnóstico de situación en materia de capacitación digital de los empleados y empleadas públicos”, aunque deberían haberse enunciado en orden inverso. Además, se deberá desarrollar “*un modelo de captación en los procesos selectivos que tenga en cuenta las competencias relacionadas con la capacitación digital, tanto en materias de carácter general como específicas*”, una necesidad, como hemos dicho, que debería ser prioritaria, y más cuando a la vez se pretende acometer un plan masivo de automatización de procesos.

No obstante, y a pesar de que se dice que “la plantilla de empleados y empleadas públicas revela que más de la mitad de los efectivos actuales se habrá jubilado en los próximos 10 años lo que implicará un mayor esfuerzo para su formación” y que “este envejecimiento de los empleados y empleadas públicas, en caso de no abordarse, supondrá una pérdida de capital cognitivo que puede comprometer el desempeño de las unidades administrativas”, no se reserva ninguna dotación presupuestaria a esta medida 13, ni se estipulan indicadores de seguimiento y evolución ni se concreta nada más que una generalista declaraciones de intención. El argumento empleado para la falta de concreción se explica en una nota al pie: “*Para conocer el presupuesto total que invertirá la Administración General del Estado en competencias digitales sería necesario conocer otras actuaciones incluidas en el Presupuesto del Estado ordinario y proveniente de otros fondos europeos (FEDER, FSE, etc.)*”. Como en tantas otras ocasiones, las necesidades de los empleados y empleadas públicas se sitúan en la cola de las prioridades legislativas, posponiéndose hasta quién sabe cuándo.

## **Conclusiones y propuestas**

La Unión General de Trabajadoras y Trabajadores quiere, con el inicio de esta serie, reflexionar sobre el impacto de la digitalización en el Sector Público, fijando criterios y responsabilidades a través de propuestas viables y necesarias.

La digitalización de las AAPP, como en cualquier otro sector, comprende los avances asociados a las tecnologías digitales, la robotización, la inteligencia artificial, empleo de decisiones algorítmicas en la organización del trabajo, determinados mecanismos de

control horario, teletrabajo y todas aquellas soluciones tecnológicas que incidan en las actividades de los empleados públicos y la ciudadanía.

Por ello consideramos imprescindible la inclusión de esta materia en nuestra agenda sindical. Se hace preciso buscar una estrategia conjunta y homogénea en el conjunto del Sindicato, y de la Federación de Servicios Públicos especialmente que, por un lado, canalice lo positivo de la digitalización y, por otro, minimice su inexorable reverso negativo. En definitiva, debemos trazar estrategias a fin de garantizar un planteamiento adecuado de la digitalización a través de la negociación colectiva, el dialogo social y los derechos sindicales de información y consulta.

El desarrollo efectivo de la Administración Digital depende de muchos factores. Al menos: disposición de medios y recursos tecnológicos, financiación sostenida, un buen marco regulador, una organización adecuada, una formación que acredite competencias en materia de digitalización, una nueva estructura y, por supuesto, una reconfiguración del empleo público (selección, promoción, provisión, desempeño de nuevas tareas), que tendrá su impacto sobre los derechos y deberes de los empleados públicos.

Además, este proceso de transformación, que tendrá repercusiones a corto y medio plazo en sectores tales como Sanidad, Enseñanza, Universidad, Justicia, Servicios de Empleo, Seguridad Social y migraciones, Consulados, Servicios Sociales, Administración Territorial de la AGE - entre otros-, se verá reflejado, de forma estrecha, en la calidad en los Servicios Públicos. Por ello, no podemos perder de vista estos tres aspectos:

1. Que los servicios públicos digitales sean siempre una opción para aquellos que los prefieren y no una obligación que acreciente la división digital. Si los servicios públicos se entregan de forma digital “por defecto”, tendrá que haber también opciones no digitales.
2. Innovar ofreciendo nuevos servicios personalizados, generando valor público.
3. Evitar brechas digitales por cualquier razón (geográficas, formativas, poder adquisitivo, edad, etc.)

Conforme a esta realidad, UGT presenta una serie de propuestas articuladas en los siguientes elementos:

- Volumen de empleo del Sector Público
- Organización del trabajo
- Formación y recualificación
- Perfiles profesionales, selección, carrera, promoción y provisión
- Retribuciones

### **Volumen de empleo del Sector Público**

Se trata de un aspecto sobre el que no se puede trivializar. Los estudios publicados hasta la fecha auguran destrucción de empleo público neto en el horizonte 2030, con cifras que varían desde un 32% de pérdida del total de empleo público (*Price Waterhouse Coopers*<sup>9</sup>) al 41% que vaticina *McKinsey Institute*<sup>10</sup>.

Estas advertencias deben obligarnos a planificar el futuro del empleo público de forma preventiva y no reactiva, teniendo en cuenta el envejecimiento de las plantillas y la próxima jubilación de un elevado número de empleados públicos. Por ello, debemos incidir en las siguientes cuestiones para minimizar el impacto sobre el volumen de empleo público:

1ª.- La generalización de los servicios públicos digitales no debe suponer la eliminación de ningún sistema presencial, o la reducción de los niveles de personal requeridos para una atención de calidad.

2ª.- Se debe fomentar el desarrollo de las OPES previstas, con mecanismos de selección que tengan en cuenta las necesidades de tecnológicas requeridas.

3ª.- Se debe acordar la contratación y dimensionamiento de nuevos perfiles profesionales relacionados con las nuevas tecnologías (IA, robótica, *big data*, *cloud* y

---

<sup>9</sup> [https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/impact\\_of\\_automation\\_on\\_jobs.pdf](https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/impact_of_automation_on_jobs.pdf)

<sup>10</sup>

<https://public.tableau.com/app/profile/mckinsey.analytics/viz/InternationalAutomation/WhereMachinesCanReplaceHumans>



*edge computing*, IoT, 5G, ingeniería e informática, y un largo etcétera) en función de las necesidades específicas de cada servicio de atención, valorando su necesidad e idoneidad en cada caso.

## **Organización del trabajo y perfiles profesionales**

Es más que previsible - y el teletrabajo es un buen ejemplo de ello- que la paulatina inclusión de nuevas tecnologías acabe afectando de forma sustancial a la organización del trabajo. Esto se traduciría en:

- a) una modificación radical de las funciones asignadas a ciertos puestos;
- b) requerimiento de un mayor recorrido competencial de naturaleza digital a quienes ocupen tales puestos en el futuro;
- c) creación de nuevos cuerpos, escalas, áreas funcionales, etc., vinculadas a las profesiones digitalizadas.

Circunstancias de futuro, pero también de presente, pues ya apreciamos un goteo de la asignación de nuevas funciones digitales a los puestos y empleados públicos ya existentes, o, incluso, de la materialización de funciones que han de ser desempeñadas inexcusablemente por los empleados públicos disponibles de un día para otro.

Tal escenario nos impele a reaccionar, atendiendo y tratando los siguientes supuestos:

- 1ª.- Que las relaciones de puestos de trabajo o los catálogos tendrán que sufrir una puesta al día cada cierto tiempo.
- 2ª.- Una actualización general (rediseño), tanto en las funciones asignadas a los puestos de trabajo como de los propios puestos en cuanto a la formación y las cualidades digitales que han de presentar los empleados públicos.
- 3ª.- Acotar y evitar (causalizando) una flexibilidad funcional absoluta en base al artículo 73.2 del EBEP, cuando establece que “...las Administraciones públicas podrán asignar a su personal funciones, tareas o responsabilidades distintas a las

*correspondientes al puesto de trabajo que desempeñen siempre que resulten adecuadas a su clasificación, grado o categoría, cuando las necesidades del servicio lo justifiquen sin merma de las retribuciones".* Así como redacciones similares de movilidad funcional contenidas en los Convenios colectivos del personal laboral.

4ª.- Propiciar una formación adecuada de los efectivos actuales para que se adapten al nuevo contexto y alternativas para quien no sea capaz, por cualquier motivo, garantizando la estabilidad en el empleo.

5ª.- Valorar la oportunidad o no de incorporar personal directivo experto en transformación digital de manera coyuntural.

6ª.- Necesario refuerzo del diálogo social en dos niveles: evitar desajuste y atender las nuevas demandas y necesidades profesionales.

## **Formación y recualificación**

Las Administraciones Públicas van a exigir perfiles nuevos de titulaciones y de formación profesional tecnológica, así como exigir a todos los empleados públicos (los que ingresen nuevos y los que están) el manejo de las nuevas tecnologías.

En consecuencia, debemos incidir en las siguientes cuestiones:

1ª.- Que los empleados públicos dispongan de las herramientas adecuadas a través de la formación continua, mediante procesos formativos específicos en el ámbito del AFEDAP.

2ª.- Que resulta esencial una formación permanente durante toda la vida profesional, pues en la actualidad existen muchos empleados públicos que, en poco tiempo, irán viendo como muchas de sus tareas se transforman o desaparecen.

3ª.- Que la elevada edad media de los empleados públicos supone una pérdida de capital cognitivo que puede comprometer el desempeño de las unidades administrativas.

## **Selección, carrera, promoción y provisión**

Un marco cada vez más acelerado de digitalización exigirá un aprendizaje permanente e intenso en competencias digitales avanzadas, medias y especializadas, para la práctica totalidad de los puestos de trabajo. Y ello se deberá acreditar en la selección, promoción interna, la provisión y en el desempeño habitual de las tareas del puesto de trabajo o de las nuevas tareas a desarrollar. Por ello, y al menos, debemos prestar atención a las siguientes cuestiones:

1ª.- Los procedimientos de selección, provisión y promoción deberán cuidar especialmente la conexión entre el tipo de pruebas a superar y valorar, así como su adecuación al desempeño de las tareas de los puestos de trabajo convocados.

2ª.- En la configuración de la carrera profesional, se valore específicamente la formación adquirida en digitalización y nuevas tecnologías.

3ª.- Velar por una adecuada utilización de las nuevas tecnologías en estos procesos para agilizarlos, siempre con medios propios y bajo el control de la Administración (priorizar los recursos propios, evitando externalizaciones; ver más adelante un apartado específico al respecto).

## **Retribuciones**

Muchas de las retribuciones, fundamentalmente las complementarias (específicas, destino, productividad, etc.), pueden reajustarse en función de los nuevos requisitos formativos, de cualificación, responsabilidad, presencia, conexión... vinculados a la transformación digital.

De este modo, si la digitalización se expande en el conjunto de tareas y actividades a desempeñar, tendremos que negociar que los mecanismos de ordenación (RPTS, catálogos, plantillas, etc.) fijen las retribuciones complementarias vinculados al desarrollo de las nuevas competencias digitales (especial dificultad técnica, responsabilidad,

autonomía, dedicación, grado de interés, iniciativa, esfuerzo o el rendimiento y resultados obtenidos) sustituyendo a otros criterios, probablemente, obsoletos o desfasados.

Queremos finalizar este apartado de conclusiones y propuestas comentando dos aspectos transversales que deben fijarse a la hora de digitalizar la Administración Pública: los derechos digitales de los empleados públicos y las externalizaciones.

Sobre los **derechos digitales**, es preciso recordar que el artículo 14 jbis) del EBEP determina el siguiente derecho individual de los empleados públicos: “A la intimidad en el uso de dispositivos digitales puestos a su disposición y frente al uso de dispositivos de videovigilancia y geolocalización, así como a la desconexión digital en los términos establecidos en la legislación vigente en materia de protección de datos personales y garantía de los derechos digitales”. Asimismo, algunas leyes han efectuado alguna ampliación al respecto (Ley 10/2010 de Valencia, en su artículo 66), respecto “A la participación en la modernización tecnológica de la Administración en el marco de su planificación”.

La regulación vigente, aunque oportuna, resulta genérica e insuficiente. En este sentido, como complemento y desarrollo de la misma, conviene aprobar un marco jurídico que garantice los derechos de los empleados públicos (identidad digital) en, al menos, las siguientes cuestiones:

1ª.- Obligación de constituir la firma digital en tanto que empleados públicos dependientes debido al ejercicio de sus funciones.

2ª.-Obligación de servirse para las comunicaciones internas del correo electrónico corporativo, incluyendo el envío y recepción de mensajes informativos generales por la Administración (de naturaleza laboral y administrativa).

3ª.- Régimen del derecho a la desconexión digital y garantías frente a la *hiperconectividad* laboral.

4ª.- Utilización de las plataformas administrativas internas para efectuar trámites laborales.

5ª.- Regulación de la utilización del ordenador corporativo para fines privados (límites en su utilización).

6ª.- Régimen de los datos sensibles de los empleados en manos de la Administración.

7ª.- Salvaguarda de los datos identificativos de los empleados públicos.

8.- Derecho al olvido de los actos de los empleados públicos en el desempeño de sus funciones y derecho a la protección jurídica por la Administración.

9ª.- Regular la información laboral de los empleados públicos y su publicidad, con pleno respecto a la actividad sindical.

10ª.- La preservación de las libertades individuales en el trabajo amenazadas por la *ciber-vigilancia*.

11ª.- La apertura a la implantación de las novedades tecnológicas a los representantes sindicales y unitarios.

12ª.- Integrar la igualdad de género en todos los aspectos de la digitalización.

Sobre la **externalización**, queremos advertir que una expansión de este tamaño e inmediatez no puede entrañar, ni excusar, un masivo trasvase de servicios a la iniciativa privada ni a los denominados medios propios. La digitalización no debe ser una tapadera para las asociaciones público-privadas y la subcontratación. Hablamos, en consecuencia, de procesos y herramientas que se encontrarían en todo momento intervenidos por la Administración empleadora y que no ofrecerían resquicios para que los sujetos privados pudieran hacer prevalecer sus intereses interfiriendo en (o, incluso, pervirtiendo) los que han de ser seña de identidad de una organización pública como la administrativa. En este sentido, nada tenemos que objetar con respecto a contratos de suministros (material) pero sí debemos impedir contratos de servicios y concesión de servicios vinculados a actividades y funciones que requieran del ejercicio de autoridad pública que debe recaer, exclusivamente, en los empleados públicos.

**Con esta batería de reflexiones, conclusiones y propuestas, UGT configura un amplio análisis del futuro del Sector Público a la hora de hablar de transformación digital, adelantándonos a un futuro que ya es presente, y sobre el que todas las empleadas y empleados públicos, tenemos mucho que decir.**

Esta colección nace con la voluntad, bien de aportar soluciones o herramientas útiles para el mundo del trabajo, o bien de efectuar un análisis de no excesiva enjundia, pero si con el rigor y claridad que precisa el objeto de estudio. *Análisis y Contextos* pretende atender las necesidades de muy diversa índole –jurídica, económica, social, etc.– que pueden surgir en el ámbito del mundo social, siempre desde una perspectiva práctica a fin de servir a la mayoría

51.41%

UGT

