



# Propuesta de Hoja de Ruta para la puesta en marcha del Espacio de Datos

Enero 2026

## Concepto:

El propósito del proyecto **EmpleData** es el de la creación de un **Espacio de Datos accesible a todos los Actores y Agentes del Sistema de Empleo**. Una iniciativa cuyo propósito final es el de convertirse en el entorno sectorial de referencia **conectando información sobre perfiles profesionales, oferta formativa y de empleo** para impulsar políticas más eficientes, basadas en evidencias, que aporten valor y que estén alineadas con los criterios definidos por la UE.

Una iniciativa de gestión público/privada sin ánimo de lucro, capaz de gestionar, conectar, compartir y activar datos laborales procedentes de todos los entornos, de forma eficiente y segura que y que permita dar respuesta a las necesidades de sus usuarios (trabajadores/demandantes y empresas/organizaciones) anticipando los cambios en el mercado de trabajo.

***"Una infraestructura estratégica para un mercado de trabajo más eficiente, inclusivo y transparente"***

Buscamos establecer un **espacio de datos sectorial** que conecte a organismos públicos, empresas y trabajadores mediante una infraestructura segura, transparente y alineada con las normativas de la Unión Europea. Entre sus objetivos principales destacan la **mejora de la eficiencia, la personalización de los servicios, el desarrollo de la empleabilidad y la facilitación de decisiones basadas en evidencias estadísticas**.



El plan operativo contempla un **despliegue de tres años**, estructurado en fases que van desde el diseño colaborativo hasta la consolidación de un consorcio público-privado sostenible. Aspiramos a colaborar en el proceso de transformación de la gestión del empleo con herramientas más eficientes e inclusivas, fortaleciendo la soberanía tecnológica y la transparencia en el tratamiento de los datos.

## Construyendo las bases para el futuro

### Punto de partida

Esta hoja de ruta plantea una posición clara y políticamente responsable y parte del criterio de que debemos dar los primeros pasos pero que no podemos hoy poner en marcha el proyecto como la Iniciativa/Espacio central del Sistema de Empleo, aunque sí activar las condiciones que lo harán posible, legítimo y eficaz en el futuro.

**No estamos ante un problema de visión ni de ambición. Estamos ante una realidad compleja de secuencia política e institucional.** Los sistemas complejos no se transforman construyendo previamente gobernanza, capacidades, confianza y usos reales. Por ello os proponemos desarrollar una hoja de ruta alternativa y prioritaria, centrada en la puesta en marcha de una iniciativa basada en 3 pilotos con impacto social, bajo riesgo institucional y alto valor de aprendizaje. **Unos pilotos que nos permitan aprender, experimentar e ir adquiriendo la confianza en los nuevos sistemas de gestión basados en la confianza y la colaboración.**

### ¿Por qué no?, ahora

Lo vivido a lo largo del año 2025 en el desarrollo del proyecto nos indica que nuestro propósito inicial podía implicar un alto riesgo de instrumentalización, dilución o fracaso, con costes de posicionamiento e imagen totalmente innecesarios.

Lamentablemente hemos constatado que hoy no concurren cuatro condiciones que estimamos como básicas:

**Tiempo político adecuado:** Un proyecto global requiere estabilidad, continuidad y mandato explícito. El actual ciclo político y las prioridades de determinadas instituciones públicas no favorecen la creación de infraestructuras estructurales, aunque sí que pueden impulsar proyectos más pequeños, más concretos, y más visibles a corto plazo.

**Encaje institucional claro:** Probablemente no existe hoy un actor con autoridad suficiente para liderar hoy un proyecto de referencia en el Sector del Empleo sin que se generen resistencias estructurales.

**Madurez suficiente del Sistema de Empleo:** Aunque existe conceptualmente una voluntad de desarrollo esta no se trasforma en acción: persisten silos, desigualdad de capacidades, baja calidad del dato y culturas en la que lo fundamental sigue siendo la seguridad de los procedimientos y de los precedentes.

**Alineamiento real de intereses:** Los datos siguen siendo percibidos como poder, riesgo o ventaja competitiva. El consenso existente es formal, no operativo. Aunque hemos avanzado mucho (probablemente incluso mas de lo necesario) en el proceso de externalización la desconfianza sigue estando muy presente.



## ¿Qué podemos hacer?: Una hoja de ruta alternativa

La propuesta final no es esperar, sino **actuar de forma distinta**.

**1.- Conectar antes de comprometer políticamente.** Tenemos que mostrar prácticamente lo que podemos hacer. Pasar de los conceptos a la realidad. Debemos ponernos en marcha, aunque con objetivos limitados estableciendo un marco de gestión que nos permita entender la relevancia del dato de empleo como activo público estratégico, establecer principios de uso, límites éticos y responsabilidades y asumir que compartir datos implica redistribuir poder, pero que es, probablemente, la herramienta básica para mejorar la eficiencia del Sistema.

**2.- Pilotos (casos de uso) antes que plataformas.** El valor del dato se legitima por su utilidad concreta, no por la arquitectura tecnológica. Debemos desarrollar algunas experiencias con propósito, que respondan a necesidades concretas, que nos permitan aprender, de rápida ejecución y con resultados visibles y medibles en términos de impacto.

**4.- Elevar el suelo del Sistema** a través de establecer estándares mínimos de calidad y trazabilidad del dato debemos dedicar esfuerzos a potenciar el cambio cultural y la mejora de las capacidades de sus gestores y operadores. Por otra parte, debemos mostrar que la colaboración entre los diferentes Actores y Agentes es posible y necesaria a pesar de que implique a entidades con dimensiones, objetivos, estructuras y mecanismos de gestión diversos.

### La propuesta:

**Os proponemos sortear los frenos apostando por la puesta en marcha de un proceso basado en la gestión de 3 proyectos muy acotados y de interés para las entidades que decidan “subirse al barco”.**

Se trata de aprender y experimentar sin comprometer todo el sistema: madurar juntos, mejorar la calidad de los datos, definir criterios comunes de gobernanza y fortalecer las capacidades. Un trabajo probablemente menos visible pero absolutamente clave. Una vez hayamos superado esta primera fase y mostrado la eficacia y eficiencia de nuestra propuesta estaremos en las condiciones idóneas para dar el salto. madurar el sistema e involucrar a un mayor número de actores.

Esperamos que la experiencia real que podamos adquirir entre todos permita:

**-Abrir un debate explícito sobre la gestión basada en datos** (para que compartirlos, con qué límites éticos y con qué beneficios concretos para cada actor). Sin ese relato, cualquier solución técnica carece de legitimidad.

**-Estar mejor preparados para motivar y preparar una próxima ventana institucional** con el objetivo de que el proyecto pueda lanzarse de forma global en mejores condiciones con un sistema más maduro, actores más alineados y una legitimidad mayor.

**“No es que no hagamos EmpleData. Es que estamos haciendo algo más inteligente para que el proyecto se convierta en algo inevitable más adelante”,**



## **1.- Acuerdo de mínimos entre entidades:** Proponemos un marco de

Acuerdo de Colaboración que cumpla los requisitos siguientes:

- que sea ligero pero vinculante,
- que defina compromisos comunes y roles específicos,
- que evite debates interminables sobre gobernanza,
- que permite empezar sin crear una estructura pesada y con costes asumibles.

## **2.- Relato público claro y defendible:** Pensamos que el relato (en la línea

de lo expresado anteriormente) debe evitar las “trampas” habituales:

- no prometer soluciones mágicas ni revoluciones inmediatas
- no garantizar una neutralidad tecnológica ingenua.

Y fija una idea-fuerza muy potente:

**“No estamos creando tecnología. Estamos creando capacidad de gestión y en un entorno de colaboración público-privada.”**

## **3.- Propuesta de desarrollo de tres pilotos:** Cada uno de los proyectos,

al margen de responder a necesidades reales de las instituciones participantes, deberá estar descrito en base a los elementos siguientes:

- Propósito político y operativo** (para qué ponerlo en marcha).
- Necesidades concretas** (datos, gobernanza, capacidades).
- Resultados esperados** en términos de impacto, aprendizaje y legitimidad política. Han de estar diseñados e implementados para (1) ser defendibles ante medios e instituciones, (2) resistir escrutinio técnico, y (3) generar evidencias útiles.

## **4.- Un modelo de gestión simple y compartido:** El modelo de gestión

y de gobernanza ha de ser sencillo, pero tomar en cuenta los intereses de los participantes. Se ha de fundamentar en:

- Igualdad de derechos en materia de gobernanza.
- Un reparto de roles y responsabilidades adecuado.
- La participación en al menos uno de los pilotos.
- La obligación de compartir datos mínimos bajo la gobernanza acordada.
- El respeto a los principios éticos y de transparencia.
- El rol de Ergon centrado en la coordinación de la iniciativa.

## **5.- Plan acción ejecutable (12 meses):** Este apartado no debe leerse

como un plan B ni como una solución provisional. Es, en sí mismo, una hoja de ruta alternativa, más realista, políticamente viable y con mayor capacidad de impacto en el corto y medio plazo que el despliegue planteado inicialmente. **La decisión estratégica no es esperar, sino reordenar la secuencia de puesta en marcha del proyecto.**

## **6.- Planteamiento económico realista:** El planteamiento económico que se propondrá a los participantes se fundamenta en diferentes vías:

- Aportaciones de los participantes,
- Subvenciones,
- Contribuciones en especie.



-Apoyo filantrópico/innovación.

-Venta de servicios a terceros,

Consideramos que es suficientemente ambicioso para generar impacto, pero lo bastante contenido para no activar alarmas. Es un enfoque:

-creíble y asumible por parte de las organizaciones participantes,

-garantiza la sostenibilidad a medio y largo plazo.

-reparte riesgos y refuerza la corresponsabilidad,

Por último, está planteado para facilitar acogerse a la convocatoria del Kid de Espacio de Datos vigente hasta el 31/03/2025

## Hoja de ruta alternativa y prioritaria

Los criterios definidos son los siguientes:

**1. Gobernar antes de conectar:** La prioridad absoluta no es técnica, es política. Antes de cualquier infraestructura compartida es imprescindible establecer un mandato político explícito sobre el dato en el ámbito del empleo. Esto implica:

- Definir el dato como un activo público estratégico, no como propiedad organizativa.
- Establecer principios claros de uso, límites éticos y responsabilidades.
- Asumir culturalmente que compartir datos implica redistribuir poder.
- Incorporar a todas los Agentes en el proyecto.

**2. Maduración del Sistema de Empleo:** La segunda prioridad es elevar el suelo del sistema. No se trata de innovar arriba, sino de reducir la desigualdad estructural entre actores. Esta fase no es opcional ni experimenta, es una condición necesaria para cualquier transformación posterior. Por ello es necesario impulsar las siguientes acciones:

- Establecer estándares mínimos de calidad, trazabilidad y actualización del dato.
- Homogeneizar criterios básicos de clasificación, perfiles y resultados.
- Invertir en el cambio cultural: liderazgo, capacidades, habilidades etc.

**3. Alianzas limitadas, asimétricas y con reglas claras:** La colaboración no debe basarse en la igualdad formal, sino en la asimetría real de roles e incentivos. Esto permite construir alianzas operativas sin bloquearse en consensos totales imposibles. La hoja de ruta debe asumir que:  
No todos los actores aportan ni reciben lo mismo.  
La reciprocidad no es inmediata ni simétrica.

**4. Rol estratégico de la Fundación Ergon:** En esta hoja de ruta, la Fundación no ejecuta infraestructuras, pero condiciona el marco. Desde esta posición, maximiza influencia y minimiza riesgo institucional. Su función se centra en el impulso y la coordinación del proyecto.

## 5. Preparación deliberada del futuro EmpleData

Esta hoja de ruta no cambia el propósito inicial. El éxito futuro dependerá de llegar a esa ventana con: a) un sistema más homogéneo y maduro, b) el desarrollo y ejecución de proyectos (casos de uso) probados y legitimados, c) un marco de



gestión asumido y probado, d) actores acostumbrados a compartir bajo reglas claras.

Sólo entonces el proyecto dejará de ser una apuesta arriesgada para convertirse en una consecuencia lógica.

## Objetivos de la reunión del 13/01/2025

Los objetivos/conclusiones a alcanzar son los siguientes:

### **Conclusiones/acuerdos estratégicos:**

**Conclusión 1 – Validación del enfoque.** Existencia de un consenso explícito en que es oportuno avanzar con este nuevo enfoque, y de acuerdo con la hoja de ruta propuesta. Reconocemos que la puesta en marcha del proyecto debe abordarse de forma secuencial, priorizando gobernanza, capacidades, usos reales del dato y resultados.

**Conclusión 2 – Modelo jurídico.** Se aceptan los criterios definidos en forma de convenio de participación y modelo de gobernanza.

**Conclusión 3 – Reconocimiento del valor político del dato.** Los datos de empleo se reconocen como un activo público estratégico, cuyo uso debe orientarse a impacto social, eficacia de políticas públicas y toma de decisiones basadas en evidencias.

**Conclusión 4 – Relato público:** Se acepta mantener una confidencialidad sobre el detalle del proyecto y un relato público común: no se trata de crear una plataforma de datos, sino de generar nuevas capacidades y evidencias mediante la puesta en marcha de pilotos con elevado impacto.

### **Conclusiones ejecutivas (lo que se activa ya)**

**Conclusión 5 – Creación de un grupo motor reducido:** Se acuerda constituir un grupo promotor con representación de los actores presentes interesados que constituirán el grupo promotor del proyecto, encargado de concretar alcance, gobernanza, pilotos y viabilidad económica.

**Conclusión 6 – Aceptación del esquema de tres pilotos:** Se valida, como base de trabajo, el esquema de tres pilotos a desarrollar durante el año 2026. La decisión final se tomará en una próxima reunión del Comité de Coordinación.

**Conclusión 7 – Calendario de trabajo inmediato:** Se establece un calendario de trabajo con:

- a) la creación del grupo promotor y del Comité de Coordinación: 31/01/2026
- b) primera reunión del comité técnico: 15/02/2026
- c) propuesta de pilotos y plan de trabajo: 28/02/2026

Este documento consta de 6 páginas que contienen información confidencial.

Todos los derechos reservados.

No puede ser distribuido, duplicado o utilizado sin autorización expresa.

Copyright 2026 © Fundación ERGON