BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO

'Alcobendas Lidera 2030' a la vanguardia de la innovación y la planificación estratégica municipal

INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

Las Administraciones públicas –y en general, la sociedad en su conjunto– se enfrentan a entornos VUCA, acrónimo inglés de los calificativos: volátil, incierto, complejo y ambiguo. En las últimas décadas, los riesgos económicos, medioambientales, sociales y tecnológicos se han multiplicado, desencadenando y/o agravando distintos problemas y tendencias subyacentes en nuestra sociedad.

Dentro de este marco de tendencias generales, que afectan a numerosos países (entre ellos, España), la realidad del municipio de Alcobendas es plural en el plano demográfico, así como en otras dimensiones como pueden ser su peso económico, el tejido productivo, la competitividad, el medioambiente, el catálogo de servicios públicos; en suma, la calidad de vida y prosperidad del municipio.

SOLUCIÓN GLOBAL:

A fin de abordar y gestionar los riesgos que acechan a la localidad y la incidencia de tendencias como el envejecimiento, la contaminación, las crisis económicas u otros *shocks* identificados, el Ayuntamiento de Alcobendas ha diseñado un nuevo plan estratégico: 'Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030'.

Para ello, el primer paso realizado por el Ayuntamiento ha sido realizar un diagnóstico del estado actual del municipio. Entre las herramientas empleadas, destaca la "encuesta sobre el propósito, la visión y los valores de Alcobendas y su Ayuntamiento" que perseguía la identificación y alineación de los valores y visiones de los interesados.

En consecuencia, desde un enfoque poliédrico y con la participación de numerosos sectores (sociedad civil, organizaciones empresariales y asociativas, otras administraciones, *think tanks*, etc.), el Plan Estratégico persigue definir una visión integrada y coherente, configurando una estrategia de ciudad cuyos pilares sean la

sostenibilidad, la innovación, la resiliencia y la gestión colaborativa, con el fin de hacer frente a los riesgos y tendencias identificadas en el diagnóstico que el Ayuntamiento realizó en 2021.

COSTE APROXIMADO:

El coste no es determinado, puesto que los recursos de los distintos proyectos de cada eje se financian con cargo tanto a fondos propios del ayuntamiento como a convocatorias de ayudas, otros programas y convocatorias de otras administraciones públicas.

TERRITORIO:

Municipio de Alcobendas (Madrid).

PÚBLICO DESTINATARIO:

Los vecinos y residentes de la localidad de Alcobendas, así como futuros residentes y potenciales compañías que se establezcan en la localidad.

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Ayuntamiento de Alcobendas.

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

Las ciudades están emergiendo como actores decisivos para la configuración social, urbana y económica del territorio. Su importancia cualitativa y cuantitativa es indiscutible en los desafíos relativos a los problemas públicos globales. Consciente de ello, el Ayuntamiento de Alcobendas está trabajando en cómo afrontar estos retos, a través del despliegue de herramientas de planificación estratégica ante la complejidad y multiplicidad de estos, y la necesidad de conjugar sus objetivos, alineándolos a través de estas técnicas con los objetivos y metas de la Agenda 2030 y de la Agenda Urbana Española (AUE), así como con los hitos promovidos en el seno de la UE en el marco del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia.

En este sentido, el Ayuntamiento de Alcobendas ha lanzado el **"Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030"**, un proyecto colaborativo de desarrollo global de la ciudad que, partiendo de un proceso de reflexión en red, sirva para diseñar y desarrollar la ciudad del futuro (reuniendo más de un centenar de proyectos), alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y la Agenda Urbana Española. Para

ello, el Ayuntamiento ha venido trabajando en los últimos años, en un proceso de escucha activa, consustancial a la creación de laboratorios urbanos y grupos de trabajo en torno a tres grandes ámbitos:

i) El económico, de empleo e innovación. El laboratorio urbano de este ámbito ha recogido propuestas acerca de asuntos tales como el comercio y el potencial del *marketplace* local, la recualificación profesional o el impulso de actividades de la economía circular.

ii) El social, sanitario y sociocultural, donde han proliferado ideas para la proximidad de servicios y la introducción de las tecnologías en los servicios públicos.

iii) El relativo al entorno urbano y natural, con propuestas como la restauración y acondicionamiento de zonas verdes, una nueva estrategia global de gestión del agua, etc.

En el seno de este Plan Estratégico, el Ayuntamiento de Alcobendas ha identificado como eje tractor indispensable la modernización y reforma administrativa «para dar soporte al despliegue de proyectos hacia la ciudad». En otras palabras, reformular la administración local ante un entorno que cambia de manera frecuente e impredecible, y posicionándola como pilar de innovación.

En consecuencia, dentro de este Plan Estratégico, el Ayuntamiento de Alcobendas ha adoptado el '**Plan de transformación e innovación municipal**' –premiado en el Congreso Nacional de Innovación y Servicios Públicos (CNIS 2022)–, como hoja de ruta para transitar hacia una administración del siglo XXI, orientada prioritariamente a la digitalización, pero sin olvidar a las personas y la relación directa con la ciudadanía.

Entre los principales objetivos, el Plan de transformación e innovación municipal busca mejorar la coordinación político-directiva, conseguir una tramitación ágil, segura y sencilla, rediseñar la estructura y los perfiles profesionales, reforzar el comportamiento ético y adecuar las competencias digitales de los empleados públicos.

En este sentido, este Plan de transformación del Ayuntamiento de Alcobendas busca reducir la complejidad y las cargas administrativas, a la vez que agiliza trámites y acerca los servicios a la ciudadanía. Para estos fines, el proyecto precisa de conjugar «varios aspectos, además del tecnológico, el organizativo que adapte la estructura de la organización a las nuevas necesidades, el de la seguridad jurídica y el aspecto de la cultura organizacional y de las personas, donde ha de fusionarse la experiencia y conocimiento adquiridos por los

empleados públicos hasta ahora, con la adopción de nuevos perfiles y valores».

Con este objetivo, el Plan de transformación e innovación municipal constituye seis ejes de trabajo:

- Eje 1: Estrategia y coordinación;
- Eje 2: Rediseño organizativo y de espacios para la transformación;
- Eje 3: Transformación digital del Ayuntamiento y la ciudad;
- Eje 4: Personas: conservación y atracción del talento;
- Eje 5: Simplificación administrativa;
- Eje 6: Calidad y sostenibilidad del modelo de gestión.

A través de estos ejes, despliega a su vez treinta y cinco proyectos. Algunos de estos campos de acción ya están arrojando datos alentadores, tal y como recogen los informes de seguimiento previstos en el propio Plan de transformación e innovación municipal. Buen ejemplo de ello son los casos del Eje 1 y el Eje 2, en los que el 75% y el 66,7% de los proyectos clave se encuentran "finalizados o en ejecución avanzada", respectivamente.

En suma, el diseño del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030 se enfoca a construir un modelo de ciudad sostenible, innovadora e integradora con una administración ágil, transparente y digitalizada. Para ello, el propio Ayuntamiento de Alcobendas persigue una revisión interna y transformación de sus estructuras y recursos, a través del Plan de transformación e innovación municipal, con el fin de mejorar la calidad de los servicios municipales y de servir de palanca de innovación y referencia en el diseño de una ciudad digital y sostenible, al servicio de los ciudadanos.

OBSTÁCULOS SUPERADOS

El impacto de la pandemia de covid-19 ha sido uno de los obstáculos principales, con motivo de la coincidencia en el tiempo de algunas restricciones sociales con el inicio y puesta en marcha de algunos de los ejes y proyectos del plan. Asimismo, se aprecian dificultades dentro de la propia administración que el propio plan se plantea corregir como es el caso de la escasez de personal o la falta de formación de los profesionales

en competencias tecnológicas.

IMPACTO

El informe de seguimiento del Plan de transformación e innovación municipal correspondiente al primer semestre de 2022 arroja un avance significativo en la consecución de los objetivos del Plan Alcobendas Lidera 2030. En el Eje 1, el grado de consecución de objetivos es 'alto', habiéndose ejecutado e, incluso, finalizado los cuatro proyectos clave relativos a estrategia y coordinación. Estos cuatro proyectos son: el relativo a la coordinación de la Comisión Directiva del Ayuntamiento, la implantación del Sistema y Plan de Integridad y Antifraude municipal, el Plan REACTIVA (plan de reactivación económica y social frente a la covid-19) y el proyecto de integración de la gestión por objetivos en el Plan de Acción Municipal. Los Ejes 2, 3 y 6, relativos al rediseño organizativo e institucional, el modelo de gestión y a la transformación digital también han registrado avances medios y altos, especialmente en la mejora de equipos, la introducción de nuevos canales de interacción con la ciudadanía o el registro electrónico.

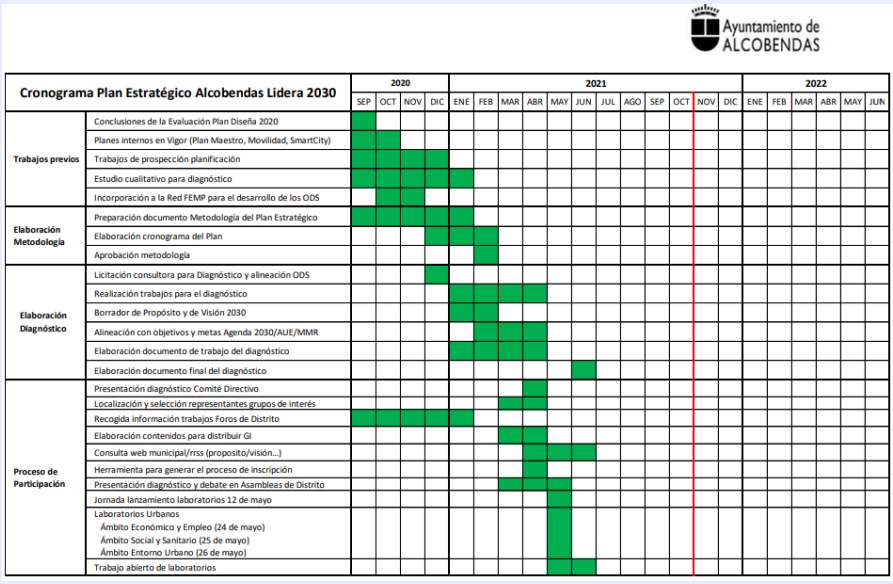
CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL

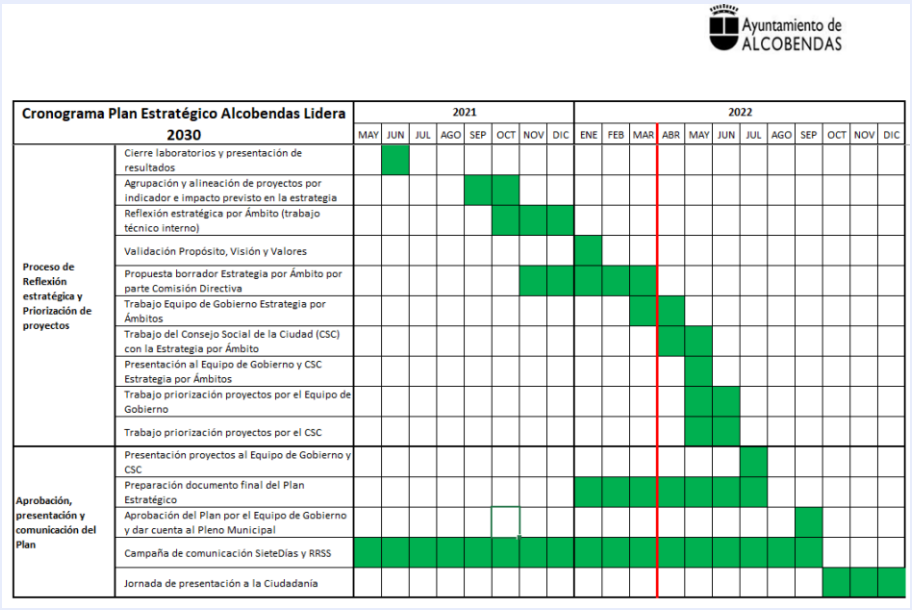
El diseño y elaboración del Plan Estratégico se ha configurado como un proyecto sólido y de profunda reflexión, que comenzó en 2020 con el diagnóstico previo y cuyas fases se han venido sucediendo hasta la actualidad. Entre finales de 2021 y comienzo de 2022 comenzó la fase final, correspondiente a la difusión del proyecto y los resultados provisionales. A grandes rasgos, el calendario de implantación responde al siguiente cronograma:

1. Fase 1: Diagnóstico (2020 – 1er trimestre 2021). En esta primera fase se procedió a realizar un estudio de la situación actual del municipio, así como de las tendencias del entorno.
2. Fase 2: Diseño participado (a partir del 2º trimestre 2021). Participación de los actores en distintas herramientas o foros.
3. Fase 3: Reflexión estratégica y priorización de proyectos. En esta fase se validó el propósito, visión y valores del plan. Paralelamente, se ha realizado una reflexión sobre la propuesta estratégica específica de Alcobendas para 2030 y, con posterioridad, se realizó un proceso de priorización de proyectos, utilizando metodologías que permitan una adecuada alineación con el resto de las agendas.

4. Fase 4: Aprobación y comunicación (4º trimestre 2021-2022).

Foto 1. Cronograma Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030.





Fuente: Ayuntamiento de Alcobendas

DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO

- 'Alcobendas Lidera 2030' gana el premio CNIS 2022 al Mejor Proyecto Consolidado de Innovación Pública. Cadena SER.
- Cronograma ampliado del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030, Ayuntamiento de Alcobendas.

- Cronograma de trabajo del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030, Ayuntamiento de Alcobendas.
- Encuesta sobre el propósito, visión y valores de Alcobendas y su Ayuntamiento, Ayuntamiento de Alcobendas.
- Plan de Transformación e Innovación municipal, Ayuntamiento de Alcobendas.
- Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030, Ayuntamiento de Alcobendas.
- Proyectos del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030, Ayuntamiento de Alcobendas.
- Vídeo campaña Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030, Ayuntamiento de Alcobendas.
- Vídeo Lanzamiento Laboratorios Urbanos Plan Estratégico "Retos 2030", Ayuntamiento de Alcobendas.
- XII Congreso Nacional de Innovación y Servicios Públicos (CNIS 2022).