

# ESTRATEGIA DE GOBERNANZA Y DESARROLLO MUNICIPAL INTELIGENTE 2020

Documento Estratégico

# MARCO GENERAL DE LA ESTRATEGIA HORIZONTE 2020



# PLAN DE ACCIÓN 2017 - 2020

---

El Plan de Acción 2017-2020 se articula en torno a dos ámbitos:

## 1. INICIATIVAS TRACTORAS

Son iniciativas concretas que persiguen objetivos específicos:

- **Sensibilización y Formación (Barnetegis tecnológicos)** para que responsables políticos, y trabajadores de administraciones locales conozcan, manejen e integren la tecnología en la actividad cotidiana del Ayuntamiento en particular y del municipio en general.
- **Promover, guiar y acompañar** a los Ayuntamientos en la identificación y posterior implantación de iniciativas de **transformación organizativa y cambio cultural** complementarias al despliegue de los servicios digitales e inteligentes: **Servicio de Atención Ciudadana, Manual de trámites y Simplificación Administrativa**.
- **Difusión y acompañamiento** a los Ayuntamientos en la adopción de **servicios y plataformas de base**: NISAE (Nodo de Interoperabilidad y Seguridad de las Administraciones de Euskadi), Firma Electrónica Avanzada (Juego de barcos) de Izenpe.
- **Desarrollo y promoción** de un **Modelo de Gobernanza y Desarrollo Municipal Inteligente** que, considerando niveles evolutivos o grado de avance, proporcione un plan específico para cada municipio entendido éste como un ecosistema territorial en el que colaboran activamente diferentes agentes o grupos de interés.

## 2. MUNICIPIOS INTELIGENTES - Herrismartik

- Constituye el **núcleo** de todo el planteamiento: sirve de base para la ejecución y da coherencia a todas las iniciativas.
- Además de una **oportunidad** para intercambiar experiencias y conocimiento, es un nuevo reto como espacio de innovación y co-creación donde **fabricar ideas y proyectos de manera colaborativa** entre municipios (“udalerrri ekoizleak” – “udalerrri maker”) y otras administraciones públicas.

# ENCAJE DEL PLAN DE ACCIÓN 2017 - 2020 EN LA ADE 2020

ADE 2020	PLAN DE ACCIÓN 2017-2020
<p><b>IT 58: Agendas de Innovación Local 2020 – Estrategia</b></p> <p>La Agenda de Innovación Local (AIL) es un instrumento que ha demostrado su valía en el impulso a la generación de valor de las Administraciones Locales en la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía. En este nuevo periodo, su papel debe orientarse hacia la exploración y reflexión acerca de las capacidades de innovación de la propia Administración Local y del territorio, en su evolución hacia la denominada Administración Inteligente.</p>	<p><b>Modelo de Gobernanza y Desarrollo Municipal Inteligente</b></p> <p>Desarrollo y promoción de una Metodología para un Desarrollo Municipal Inteligente que, considerando niveles evolutivos o de maduración, proporcione un plan específico para cada municipio entendido éste como un ecosistema territorial en el que colaboran activamente diferentes agentes o grupos de interés.</p>
<p><b>IT 59: Agendas de Innovación Local - Proyectos en colaboración</b></p> <p>Iniciativa cuyo objetivo es el desarrollo de proyectos en colaboración entre Ayuntamientos, en el marco de la Agenda de Innovación Local (AIL), para dar respuesta a las necesidades comunes y construir soluciones conjuntas y replicables (i.e. proyecto de simplificación administrativa, adaptación a las leyes 39 y 40/2015).</p>	<p><b>Transformación organizativa y cambio cultural</b></p> <p>Promover, guiar y acompañar a los Ayuntamientos en la identificación (sobre las propuestas presentadas) y posterior implantación de iniciativas de transformación organizativa interna y cambio cultural complementarias al despliegue de los servicios digitales e inteligentes.</p>
<p><b>IT 60: Territorio Smart</b></p> <p>Distintas instituciones de Euskadi están desarrollando proyectos en colaboración, de forma que los municipios puedan enfrentarse a los desafíos de la sostenibilidad, escasez de recursos, seguridad, desempleo o participación mediante estrategias innovadoras para convertirse en ciudades inteligentes (Smart Cities). Colaboran con centros tecnológicos, empresas y ciudadanos en el desarrollo de proyectos en clave de innovación social.</p>	<p><b>Servicios y plataformas de base</b></p> <p>Colaborar en el despliegue a los ayuntamientos vascos de servicios y plataformas de base para los servicios digitales e inteligentes.</p>
<p><b>IT 61: Barnetegis tecnológicos para los responsables políticos</b></p> <p>El liderazgo político es indispensable en el avance y desarrollo de una Administración y un Territorio inteligentes, donde la tecnología tiene un peso específico importante. Conocerla, manejarla e integrarla en la actividad cotidiana es una necesidad para todas las personas y también para los responsables políticos como líderes de la comunidad y representantes de la ciudadanía.</p>	<p><b>MUNICIPIOS INTELIGENTES – Herrismartik</b></p> <p>El ecosistema Municipios Inteligentes constituye el núcleo de todo el planteamiento: sirve de base para la ejecución y da coherencia a todas las iniciativas. No es simplemente un lugar para intercambiar experiencias y conocimiento, sino una verdadera plataforma en la que fabricar ideas y proyectos entre municipios (udalerrri ekoizleak).</p>

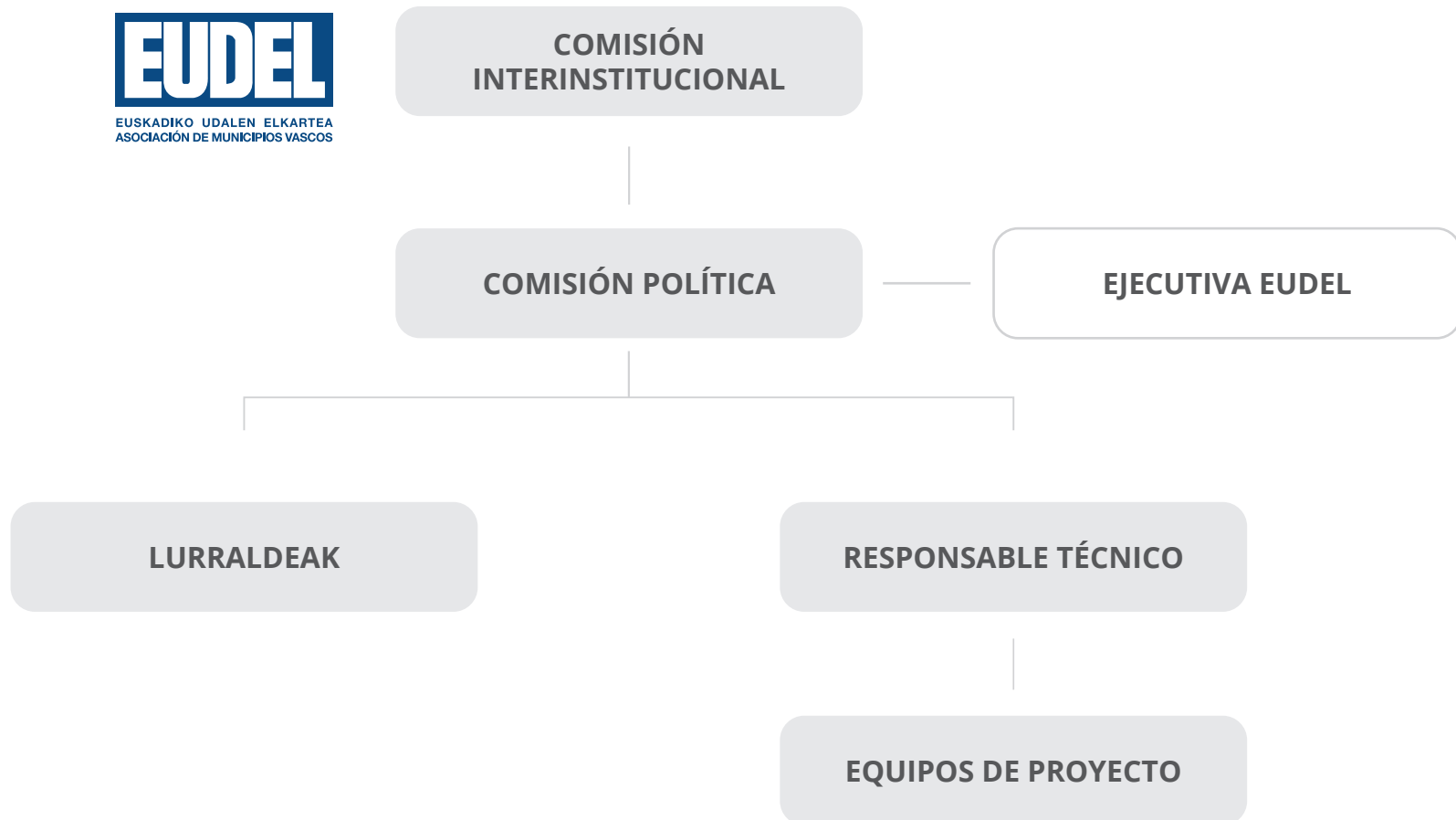
# PLAN DE ACCIÓN 2017 - 2020

---



# MODELO DE GESTIÓN DEL PLAN

---



# MODELO DE GESTIÓN DEL PLAN

QUIÉN	QUÉ	CÓMO
<b>COMISIÓN POLÍTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar la Estrategia Herrismartik.</li> <li>• Diseñar el Modelo de Gestión de la Estrategia.</li> <li>• Aprobar los informes de avance de la Estrategia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar el plan de gestión anual que se establezca para desplegar la Estrategia en los municipios.</li> <li>• Realizar el seguimiento y evaluación anual de la Estrategia.</li> <li>• Aprobar la memoria de gestión anual (proyectos desarrollados, etc.)</li> <li>• Colaborar con las instituciones implicadas para la implantación de la Estrategia.</li> <li>• Hacer descargo de los avances/dificultades a la Comisión Ejecutiva.</li> </ul>
<b>RESPONSABLE TÉCNICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir los proyectos a desplegar en el marco de la Estrategia.</li> <li>• Identificar las palancas y frenos de carácter técnico existentes en su despliegue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección técnica de carácter ejecutiva por parte de Eudel.</li> <li>• Promover y liderar la creación de grupos de trabajo específicos para abordar los proyectos recogidos en la Estrategia.</li> <li>• Realizar el seguimiento de los proyectos.</li> </ul>
<b>GRUPOS DE TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordan la ejecución de los proyectos contenidos en la Estrategia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones de trabajo periódicas para la ejecución de los proyectos de la Estrategia.</li> </ul>
<b>LURRALDEAK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subcomisiones de trabajo por Territorio Histórico encargados de desplegar aquellos proyectos en los que existe una implicación directa y necesaria de la Diputación Correspondiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 subcomisiones lideradas por los municipios miembros de la Comisión Política : T.H. Araba/Álava, T.H. Gipuzkoa, T.H. Bizkaia (e-administración y territorio smart).</li> <li>• Reuniones de trabajo periódicas para la ejecución de los proyectos de la Estrategia en los que se necesita de la implicación de las DD.FF.</li> </ul>

# OBJETIVOS 2017 - 2020

---

## 1. TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA Y CAMBIO CULTURAL

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Promover, guiar y acompañar a los Ayuntamientos en la identificación (sobre las propuestas presentadas) y posterior implantación de iniciativas de transformación organizativa y cambio cultural complementarias al despliegue de los servicios digitales e inteligentes.

## 2. SERVICIOS Y PLATAFORMAS DE BASE

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Colaborar en el despliegue a los ayuntamientos vascos de servicios y plataformas de base para los servicios digitales e inteligentes.

## 3. MODELO DE GOBERNANZA Y DESARROLLO MUNICIPAL INTELIGENTE

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Desarrollar y promocionar un Modelo de Gobernanza y Desarrollo Municipal Inteligente que, considerando niveles evolutivos o de maduración, proporcione un **plan específico** para cada municipio entendido éste como un ecosistema territorial en el que colaboran activamente diferentes agentes o grupos de interés.

## 4. MUNICIPIOS INTELIGENTES

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** El ecosistema Municipios Inteligentes debe constituir el núcleo de todo el planteamiento: servir de base para la ejecución y da coherencia a todas las iniciativas. No ser simplemente un lugar para intercambiar experiencias y conocimiento, sino una verdadera plataforma en la que fabricar ideas y proyectos entre municipios (udalerrri ekoizleak – udalerrri maker).

## 5. GOBERNANZA

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Promover, guiar y acompañar a los Ayuntamientos en materia de gobernanza bajo una metodología avalada por el Consejo de Europa.

1.

## TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA Y CAMBIO CULTURAL

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Promover, guiar y acompañar a los Ayuntamientos en la identificación (sobre las propuestas presentadas) y posterior implantación de iniciativas de transformación organizativa y cambio cultural complementarias al despliegue de los servicios digitales e inteligentes

# TRASFORMACIÓN ORGANIZATIVA Y CAMBIO CULTURAL

---

## 1. Programas en colaboración para la elaboración de los **Manuales de Trámites** (continuación)

Todos los Ayuntamientos vascos deberán contar con un Manual de Trámites.

- Se deberán abordar acciones de sensibilización e información hacia los Ayuntamientos con el objetivo de visualizar la experiencia en otros ayuntamientos y los beneficios obtenidos.
- Se propone avanzar, por tanto, desde el enfoque de **proyecto colaborativo** entre ayuntamientos, tomando como referentes organizaciones similares que dispongan ya de Manual.

Se aconseja también para ayuntamientos con una estructura organizativa más compleja, en general **municipios por encima de los 5.000 habitantes**, que simplifiquen sus procedimientos y elaboren un Manual orientándose a la ciudadanía.

- Se propone avanzar desde el enfoque de proyecto colaborativo entre ayuntamientos, buscando las máximas confluencias de criterios en la interpretación y aplicación del marco legal, con el objetivo de procurar una administración lo más equitativa posible para el conjunto de ciudadanos y ciudadanas vascas con independencia de su municipio de residencia.

## 2. **Servicio de atención a la ciudadanía, integral y multicanal** (continuación)

Los Ayuntamientos vascos dispondrán de un Servicio de Atención a la Ciudadanía adecuado a los recursos y tamaño de cada cual, haciendo especial hincapié en los **mayores de 5.000 habitantes**.

- Se deberán abordar, al igual que en el anterior caso, acciones de sensibilización e información hacia los ayuntamientos con el objetivo de visualizar la experiencia en otros ayuntamientos y los beneficios obtenidos.
- Se propone retomar al Red de SAC y de este modo avanzar desde el enfoque de proyecto colaborativo entre ayuntamientos.

## 3. **Cambio cultural en los municipios vascos**

Los ayuntamientos vascos necesitan actualizar la forma de gestionar. Para ello, es necesario llevar a cabo un cambio cultural dentro de la organización que les posibilite responder de una forma más adecuada a la ciudadanía.

## 4. **Definir criterios de estandarización para la elaboración del registro unificado de terceros**

La implementación de Registros Unificados de Terceros en una acción ineludible y fundamental para racionalizar la arquitectura de los datos de un Ayuntamiento, posibilitando de esta manera una digitalización racional de los procesos y servicios que utilizan estos datos.

En la práctica, representa además un primer paso en la **implementación de una Estrategia Municipal de Gestión de la Información**.

2.

## SERVICIOS Y PLATAFORMAS DE BASE

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Colaborar en el despliegue a los ayuntamientos vascos de servicios y plataformas de base para los servicios digitales e inteligentes.

# SERVICIOS Y PLATAFORMAS DE BASE

---

## **1. Elaborar un plan para la incorporación de los Ayuntamientos al [Nodo de Interoperabilidad y Seguridad de las Administraciones de Euskadi](#)**

La incorporación de los Ayuntamientos a NISAE requiere:

- Reforzar la colaboración con los interlocutores válidos.
- Identificar los servicios de información en que los ayuntamientos actuarán como cedentes o cesionarios.
- Definir un modelo económico de incorporación según los servicios identificados. Será necesario valorar los costes asociados a los siguientes conceptos: gestión de autorizaciones, gestión de los servicios, gestión de usuarios, asistencia técnica y atención a usuarios.
- Elaborar un calendario de incorporación progresiva de los ayuntamientos a NISAE coherente con el modelo económico.

## **2. Acompañamiento al despliegue de NISAE**

- La implantación y utilización de servicios de interoperabilidad requiere, además de acciones de carácter tecnológico, acciones divulgativas y formativas para que los trabajadores municipales conozcan los fundamentos organizativos y jurídicos de la interoperabilidad.
- Por otra parte, la realización de las primeras gestiones de autorizaciones, servicios y usuarios requerirá servicios de asistencia y soporte a los trabajadores de los ayuntamientos.

## **3. Acompañamiento en el despliegue de autenticación y firma avanzada**

- La incorporación de nuevas funcionalidades exige a los ayuntamientos tener en cuenta los aspectos tecnológicos y legales asociados a su puesta en marcha, por lo que se ven necesarias poner en marcha acciones de divulgación y formación al personal de los Ayuntamientos sobre su uso e implicaciones.

3.

## MODELO DE GOBERNANZA Y DESARROLLO MUNICIPAL INTELIGENTE

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Desarrollar y promocionar un Modelo de Gobernanza y Desarrollo Municipal Inteligente que, considerando niveles evolutivos o de maduración, proporcione un plan específico para cada municipio entendido éste como un ecosistema territorial en el que colaboran activamente diferentes agentes o grupos de interés

# MODELO DE GOBERNANZA Y DESARROLLO MUNICIPAL INTELIGENTE

---

## 1. Diseño de la metodología

- Basada en un modelo conceptual de **niveles evolutivos**:

- I - Administración Electrónica.
- II - Administración Abierta.
- III - Administración Inteligente.
- IV - Territorio Inteligente.
- V - Ecosistemas (trans)locales.

- Que suponga una reflexión transformadora desde la AIL hacia un Modelo de Gobernanza y Desarrollo municipal inteligente.
- Adaptable a las diferentes realidades municipales de Euskadi: diagnósticos y planes de acción específicos para cada municipio.
- Que identifique y tenga en cuenta a todos los agentes interesados del municipio (multi-stakeholders).

## 2. Test de la metodología en un grupo representativo de Ayuntamientos

- Aplicación de la metodología a un grupo de Ayuntamientos representativos de las diferentes realidades municipales de Euskadi.
- Conclusiones y ajuste de la metodología.

## 3. Aplicación de la metodología a los municipios de Euskadi

- Promoción y soporte a la aplicación de la metodología en los municipios de Euskadi desde un enfoque de proyecto colaborativo entre Ayuntamientos, tomando como referentes organizaciones similares que hayan implantado la metodología.

4.

## MUNICIPIOS INTELIGENTES

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** El ecosistema Municipios Inteligentes debe constituir el núcleo de todo el planteamiento: servir de base para la ejecución y da coherencia a todas las iniciativas. No ser simplemente un lugar para intercambiar experiencias y conocimiento, sino una verdadera plataforma en la que fabricar ideas y proyectos entre municipios (udalerrri ekoizleak – udalerrri maker)

# MUNICIPIOS INTELIGENTES

---

## 1. Formular una definición consensuada del concepto Smart para Euskadi

Teniendo en cuenta lo amplio y difuso del concepto Smart, el primer objetivo es obtener una definición adaptada a la realidad y necesidades de Euskadi que pueda ser aceptada e interiorizada por las administraciones públicas y agentes relevantes en la materia.

## 2. Articular y constituir las bases del modelo de gestión del ecosistema Municipios Inteligentes

El objetivo es (i) articular y constituir el modelo de gestión del ecosistema Municipios inteligentes y (ii) definir las palancas diferenciales del Ecosistema HerriSmartik Vasco.

## 3. Creación y mantenimiento de un directorio de iniciativas Smart

- Creación de un directorio de iniciativas Smart en las que participen municipios de Euskadi sobre la base de una plantilla común.
- Publicación y difusión del directorio.
- Mantenimiento del directorio.

## 4. Creación y mantenimiento de una red de colaboración internacional

- Identificación de agentes (organismos, redes, instituciones, etc.) internacionales, muy especialmente europeos, de referencia.
- Definir modalidades de colaboración a diferentes niveles (seguimiento, intercambio de información, visitas, ...) y, cuando fuera necesario, suscribir acuerdos con los agentes identificados.
- Soporte técnico para labores de seguimiento, coordinación y cumplimiento de los compromisos adquiridos en los acuerdos suscritos.

## 5. Organización y mantenimiento de una dinámica regular de jornadas y eventos de demostración y colaboración

Definir e implementar diferentes modalidades de jornadas y eventos de intercambio de conocimiento y colaboración:

- Workshops Herrismartik. Nivel Euskadi. Temáticas específicas en cada workshop. 3-4 al año.
- Congreso Herrismartik/ AD@2020-Udalak. Nivel Europeo. Temáticas diversas. Anual o bienal.

## 6. Promoción y acompañamiento en el lanzamiento de consorcios e iniciativas

- Sobre la base de la red de colaboración internacional, promover e identificar oportunidades de participación en proyectos y búsqueda de partners locales e internacionales.

## 7. Diseño y organización de un programa de visitas a entidades e iniciativas de referencia

- Sobre la base de la red de colaboración internacional, diseñar y llevar a cabo un programa de visitas y estancias (internship) a entidades e iniciativas de referencia.

# PLAN DE ACCIÓN 2017 - 2020

---

5.

## GOBERNANZA

**OBJETIVOS Y ALCANCE:** Promover, guiar y acompañar a los Ayuntamientos en materia de gobernanza bajo una metodología avalada por el Consejo de Europa

# GOBERNANZA

---

## **1. Sello Europeo de Excelencia en materia de Gobernanza (ELOGE)**

- El objetivo del proyecto consiste en trabajar en materia de Gobernanza a nivel local mediante un sistema de mejora continua basado en los doce principios europeos comunes de buena gobernanza democrática
- El Consejo de Europa ha diseñado una herramienta de Benchmarking basada en doce principios de buena gobernanza democrática, mediante la cual los municipios pueden autoevaluarse y valorar el grado de alineación con dichos principios.

