

The logo features the word "Gijón" in a white, stylized script font, with "Asturias con sal" in a smaller, white, sans-serif font below it. The text is centered within a red, semi-circular shape that resembles a rising sun or a stylized arch. The background of the top half of the slide is dark blue with a white, wavy, abstract graphic element on the left side.

Gijón

Asturias con sal

Organización y estrategias Municipales PARA

LA TRANSFORMACIÓN DEL AYUNTAMIENTO Y LA CIUDAD

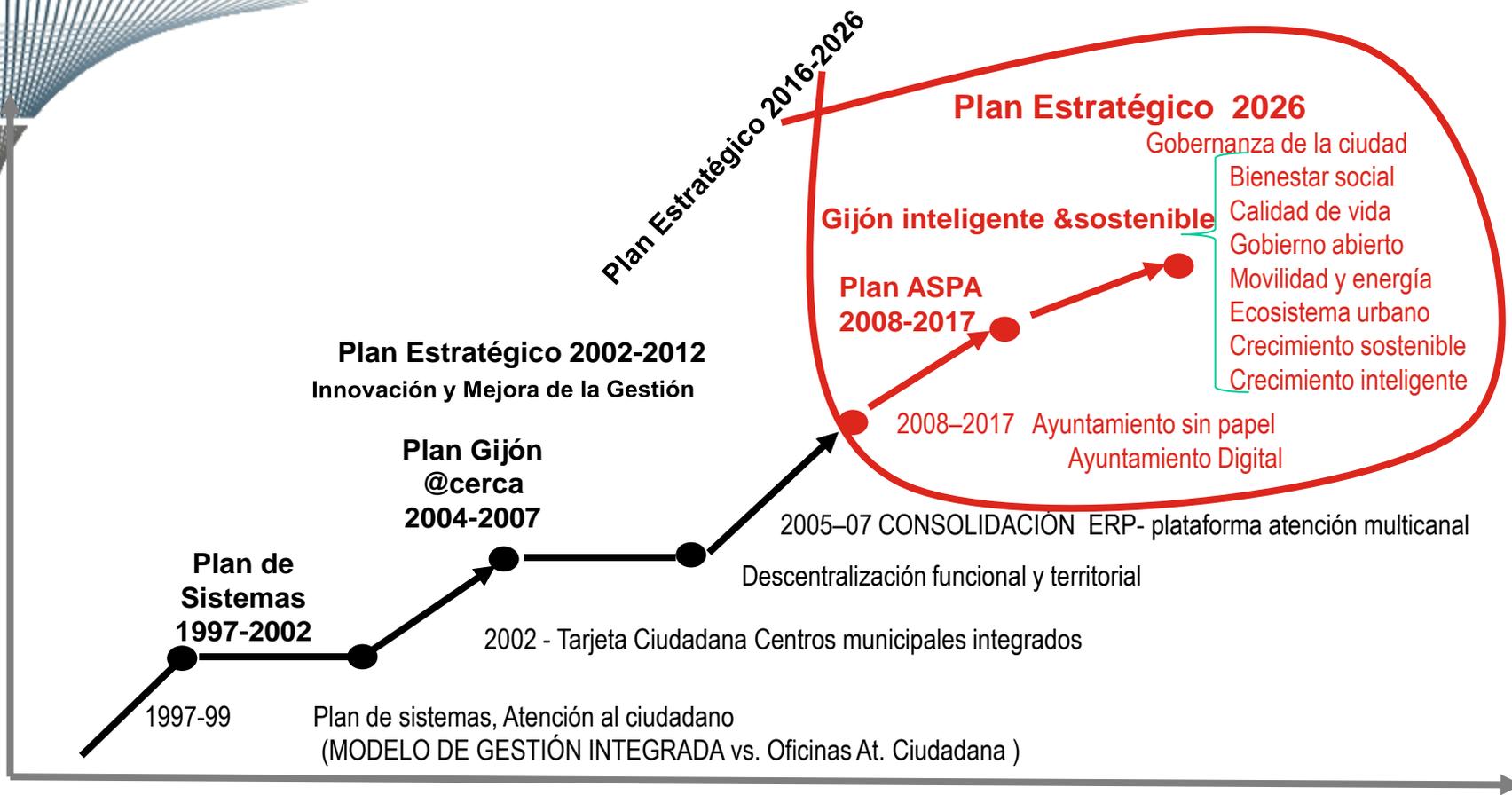
**CONCEJALÍA DE HACIENDA, ORGANIZACIÓN MUNICIPAL Y EMPLEO
Servicio de Planificación y Modernización**

Sumario

1	• Objetivo
2	• Subsistema estratégico
3	• Subsistema de procesos y servicios
4	• Subsistema de la estructura
5	• Subsistema de las personas
6	• Subsistema Tecnológico
7	• Subsistema del entorno y oGob
8	• Conclusiones

EL PROCESO DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN

INNOVACIÓN



MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN ... CONSOLIDACIÓN

... CON FUERTE ORIENTACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA

OBJETIVO: MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA

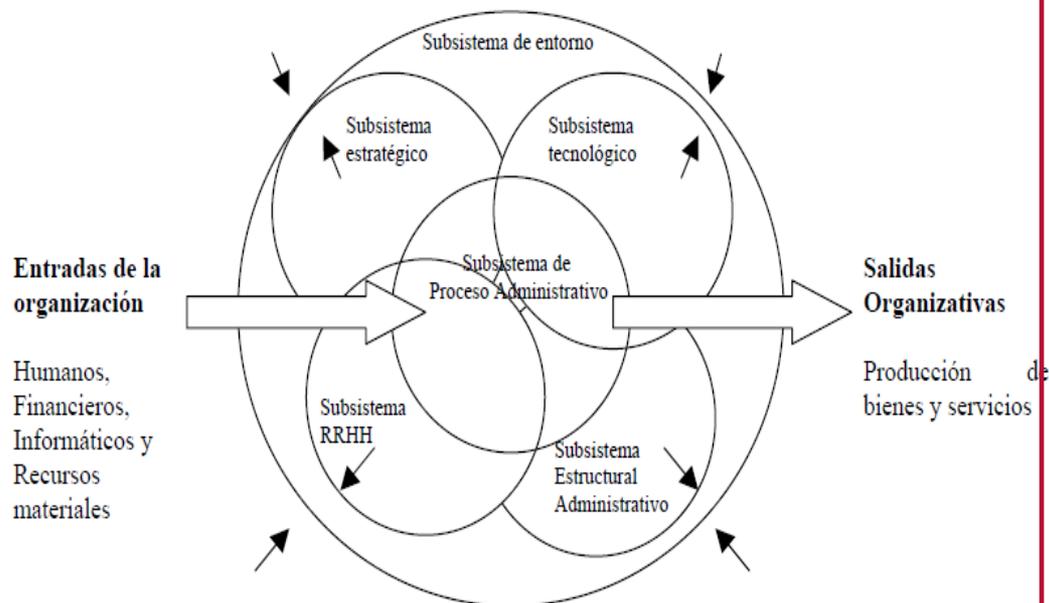
¿Cómo transformamos la organización?... Actuando en todos los subsistemas

- ✓ Reforma integral de la Organización Municipal mediante la **definición de la estrategia**, la adecuación del **modelo de prestación de servicios**, de la **estructura**, del papel de las **personas que integran la organización** y de los **procesos** para una mejor respuesta y adaptación a las demandas de la ciudadanía.

Organización

- ✓ Es un sistema diseñado para alcanzar metas y objetivos que está configurado por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas

- ✓ Se tiene **actuar en la TOTALIDAD de los subsistemas** que configuran la organización para que se mejore la producción de bienes y servicios públicos tal que como se representa en la figura

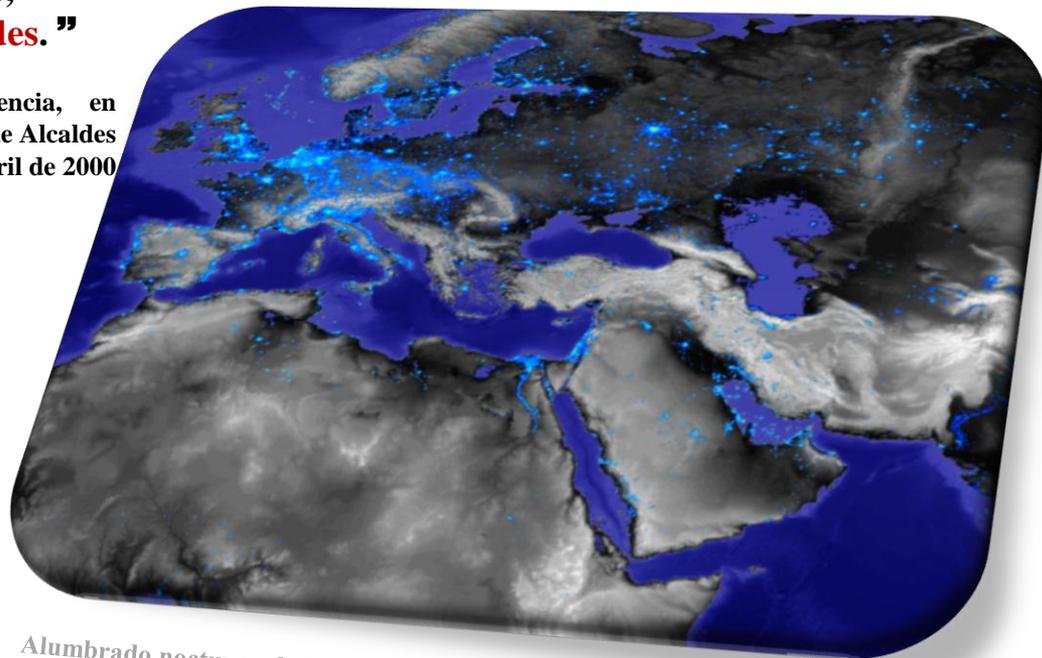


La organización está integrada por un conjunto de subsistemas que interactúan entre sí y que, como las células en un ser vivo, dependen de muchos factores clave para su funcionamiento y responde a los estímulos y “agresiones” de su entorno.

AHORA TOCA....

**“ Si el s. XIX fue el siglo de los imperios,
y el s. XX el siglo de los estados naciones,
entonces el s. XXI será el siglo de las ciudades. ”**

Wellington E. Webb, alcalde de Denver y presidente de la conferencia, en la apertura de la histórica Primera Cumbre Transatlántica de Alcaldes celebrada en Lyon, Francia, en abril de 2000



Alumbrado nocturno de las ciudades europeas. Fuente: NASA, Earth Observatory

La necesidad de ESTRETEGIA

EL SUBSISTEMA ESTRATÉGICO

OBJETIVO: INTRODUCIR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL CONJUNTO DE LA ORGANIZACIÓN MUNICIPAL



Plan
Director

Contrato Programa

Objetivos Operativos

✓ Definir una metodología para el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de objetivos:

- Planificar
- Realizar
- Comprobar
- Actuar

✓ Formación continua sobre desarrollo estratégico

No podemos responsabilizar a cada área del cumplimiento de unos objetivos si éstos no están previamente definidos y son conocidos

Plan estratégico de ciudad



Ayuntamiento
de Gijón

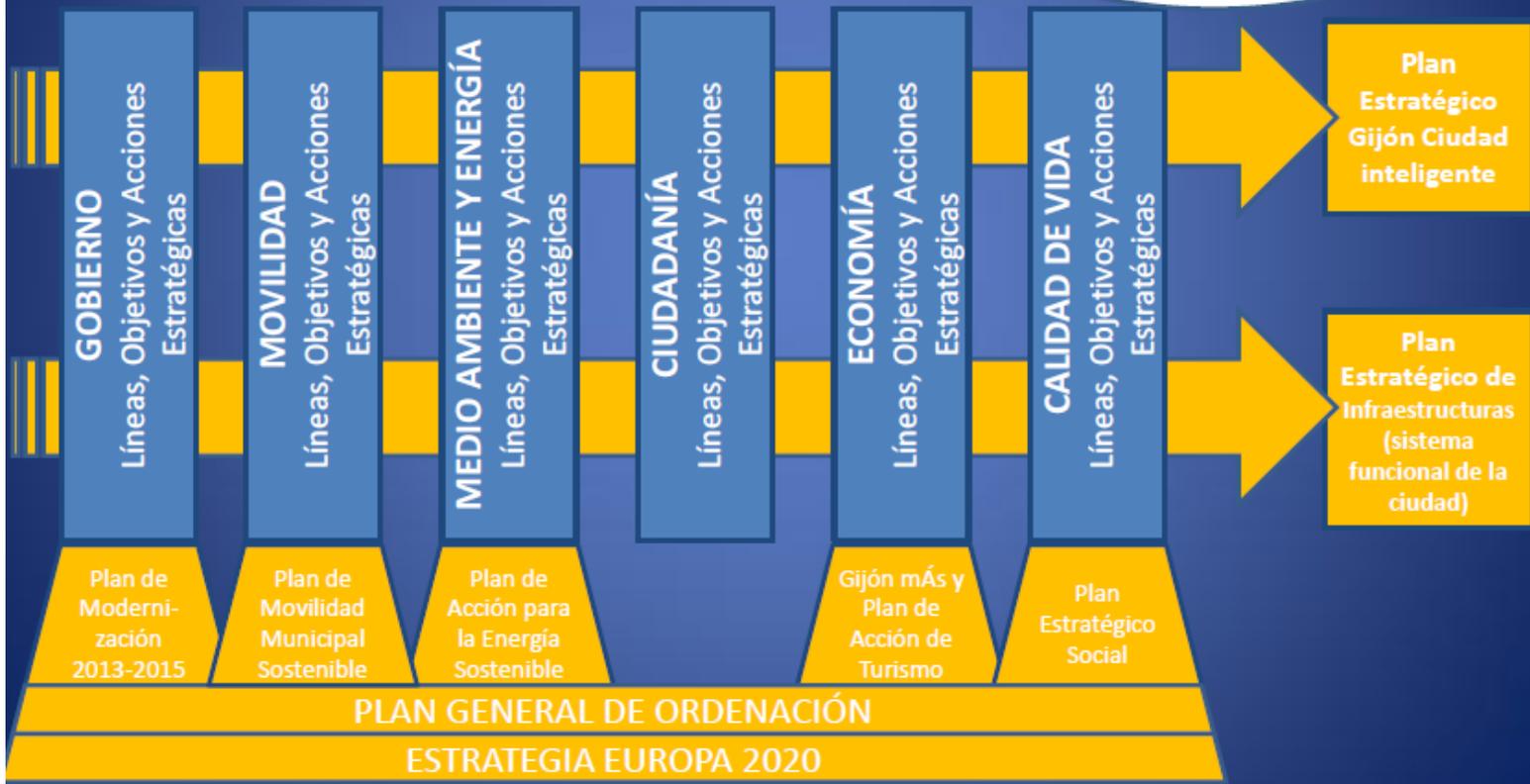
PLAN ESTRATÉGICO



GIJÓN 2026
PLAN ESTRATÉGICO

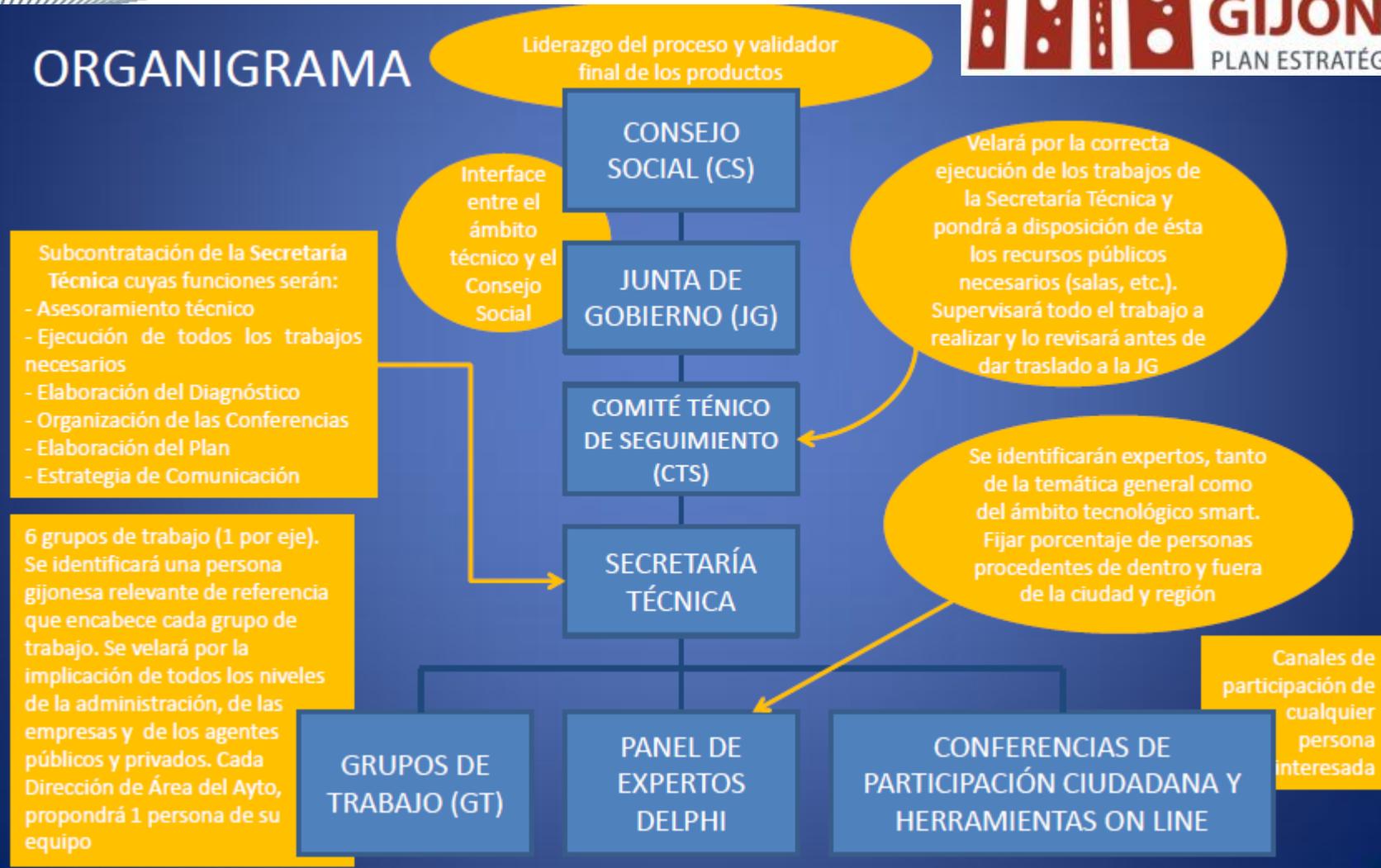
ESTRUCTURA DEL PLAN - EJES

Objetivo: Puesta en marcha de un Plan que posicione a la ciudad de Gijón de forma que pueda afrontar con éxito los retos del futuro en el horizonte 2024



Plan estratégico de ciudad

ORGANIGRAMA



Plan estratégico de ciudad



Gijón, ciudad dinámica. Un espacio abierto, innovador y atractivo para vivir, aprender y crear valor en un entorno conectado, saludable y sostenible.



Plan estratégico de ciudad

Visión
Gijón
2026

Ámbitos

Líneas
Estratégicas

Acciones
Estratégicas

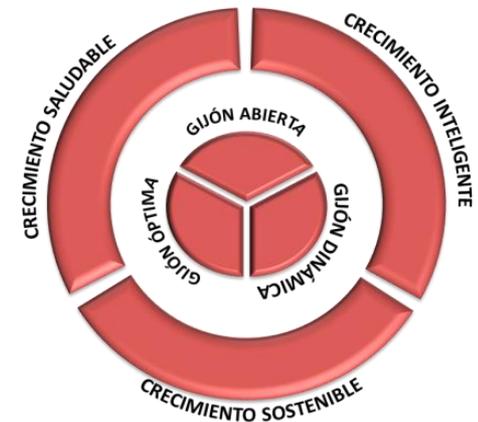
Proyectos

Se han considerado dos espacios donde encuadrar los Ámbitos y las Líneas definidas para la Estrategia:

- El Facilitador, con los ámbitos de trabajo encaminados a establecer las bases de funcionamiento: interior del dibujo adjunto.
- El de Desarrollo, con los ámbitos de trabajo que son simultáneamente retos de la ciudad y, al mismo tiempo, oportunidad de desarrollo social y económico inclusivo: parte exterior del dibujo.

La lógica de estos dos espacios es que el bienestar social, objetivo a largo plazo del Plan, sea en gran medida resultado del crecimiento económico, sostenible y saludable, contemplado en el espacio de Desarrollo, y que para que se dé dicho crecimiento es necesario trabajar los fundamentos comunes contemplados en el espacio Facilitador.

El espacio **Facilitador** contiene tres ámbitos denominados: **Gijón Dinámica**, **Gijón Óptima** y **Gijón Abierta**. El de **Desarrollo**, contiene los ámbitos de **Crecimiento Inteligente**, **Crecimiento Sostenible** y **Crecimiento Saludable**.



Plan estratégico de ciudad



Gijón Abierta	L1.1. Ciudad Participativa L1.2. Ciudad Transparente y Abierta
Gijón Óptima	L2.1. Ciudad Inteligente L2.2. Servicios Públicos Inteligentes
Gijón Dinámica	L3.1. La ciudad Impulsa el Crecimiento L3.2. La ciudad Crece con Talento
Crecimiento Inteligente	L4.1. Ciudad Creativa y Digital L4.2. Estrategia Gijón Azul L4.3. Ciudad Industrial 4.0 L4.4. Nodo Logístico Nacional e Internacional
Crecimiento Sostenible	L5.1. Movilidad Sostenible L5.2. Eficiencia Energética y Sostenibilidad L5.3. Economía Circular L5.4. Conservación del Medio Natural y Mitigación del Impacto Ambiental
Crecimiento Saludable	L6.1. Ciudad Inclusiva L6.2. Ciudad Atractiva L6.3. Ciudad Activa

EL PLAN DE ACTUACIÓN

Plan director

Plan estratégico de Ciudad

OBJETIVO: Establece las líneas estratégicas a medio y largo plazo



PLAN DIRECTOR

Líneas programáticas del equipo de gobierno con un horizonte de 4 años



Tiene que estar aprobado por el Pleno o por la Junta de Gobierno Local y tener acomodo en el presupuesto municipal y el plan financiero.

PLAN ACCIÓN: CRECIMIENTO INTELIGENTE



MODELO GOBERNANZA

Comité Ejecutivo

(Establecer las líneas estratégicas, su dirección y evaluación)

Dirección

(Diseñar los objetivos operativos, impulsar su ejecución y realizar el seguimiento)

Equipo Implantación

(Desarrollar y ejecutar las actuaciones para la implantación)

Áreas Sectoriales

Empresas Municipales.
Servicios Municipales

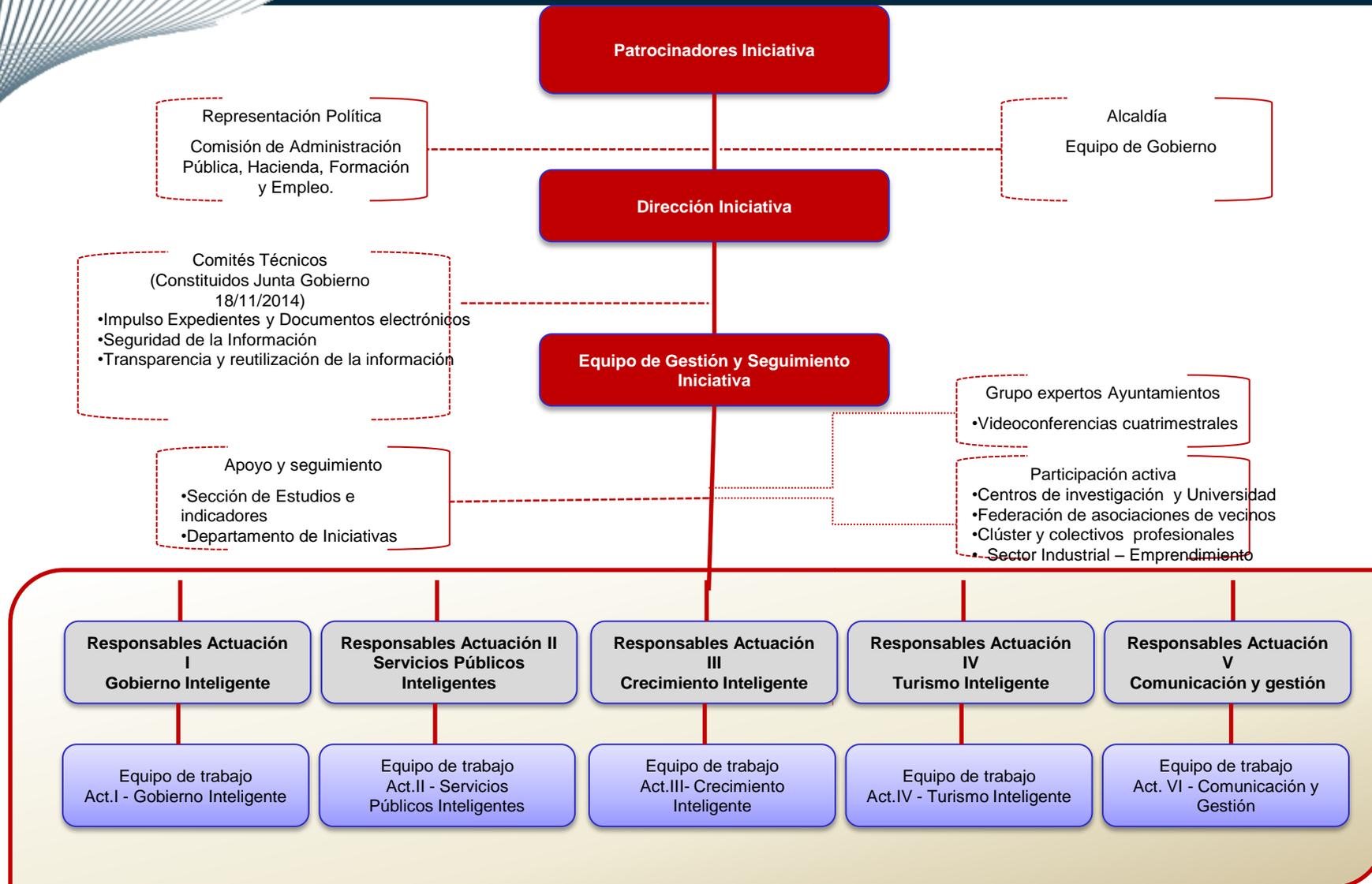
Personal Municipal

De plantilla.
Temporal

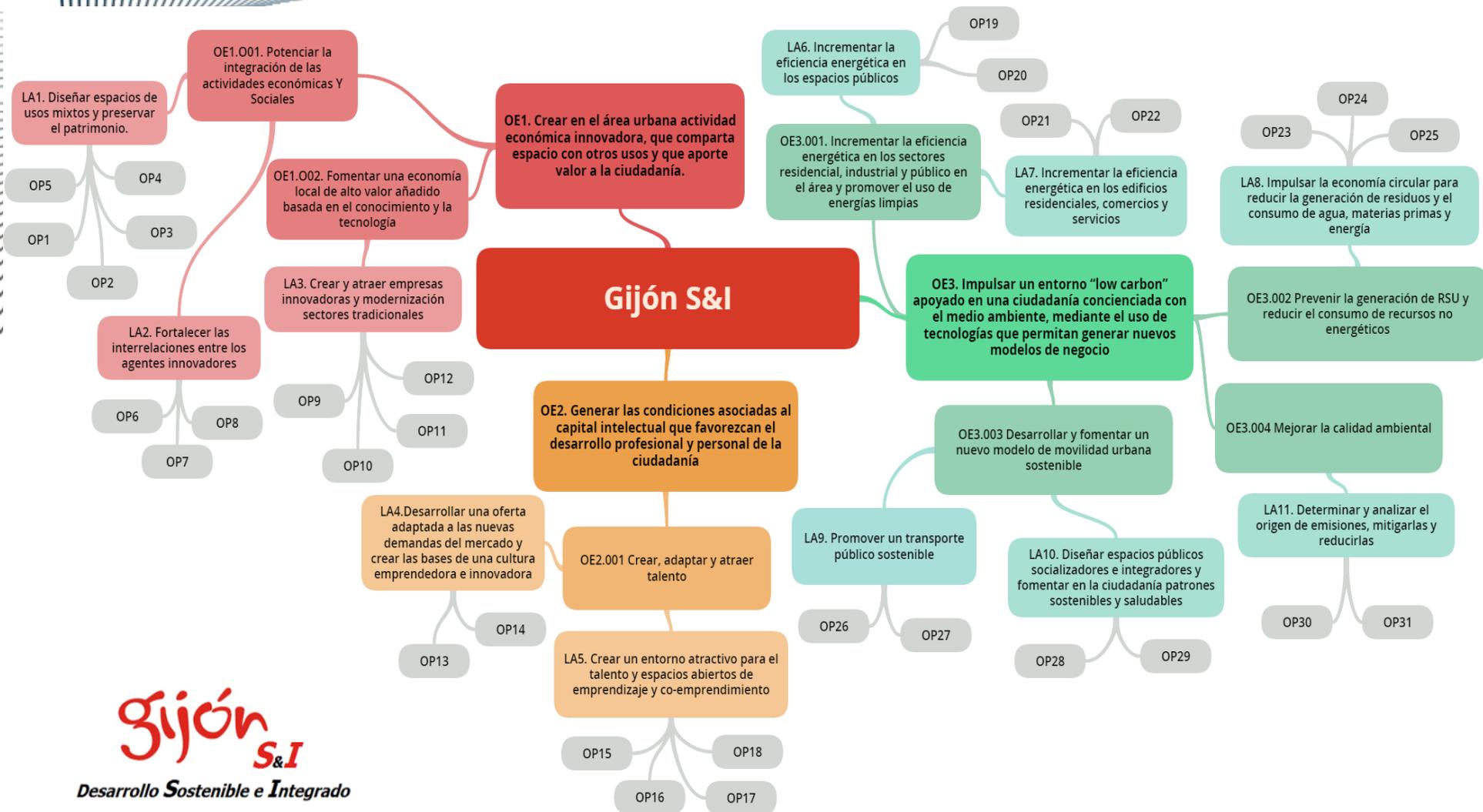
Personal Especializado

Consultorías y asistencias técnicas

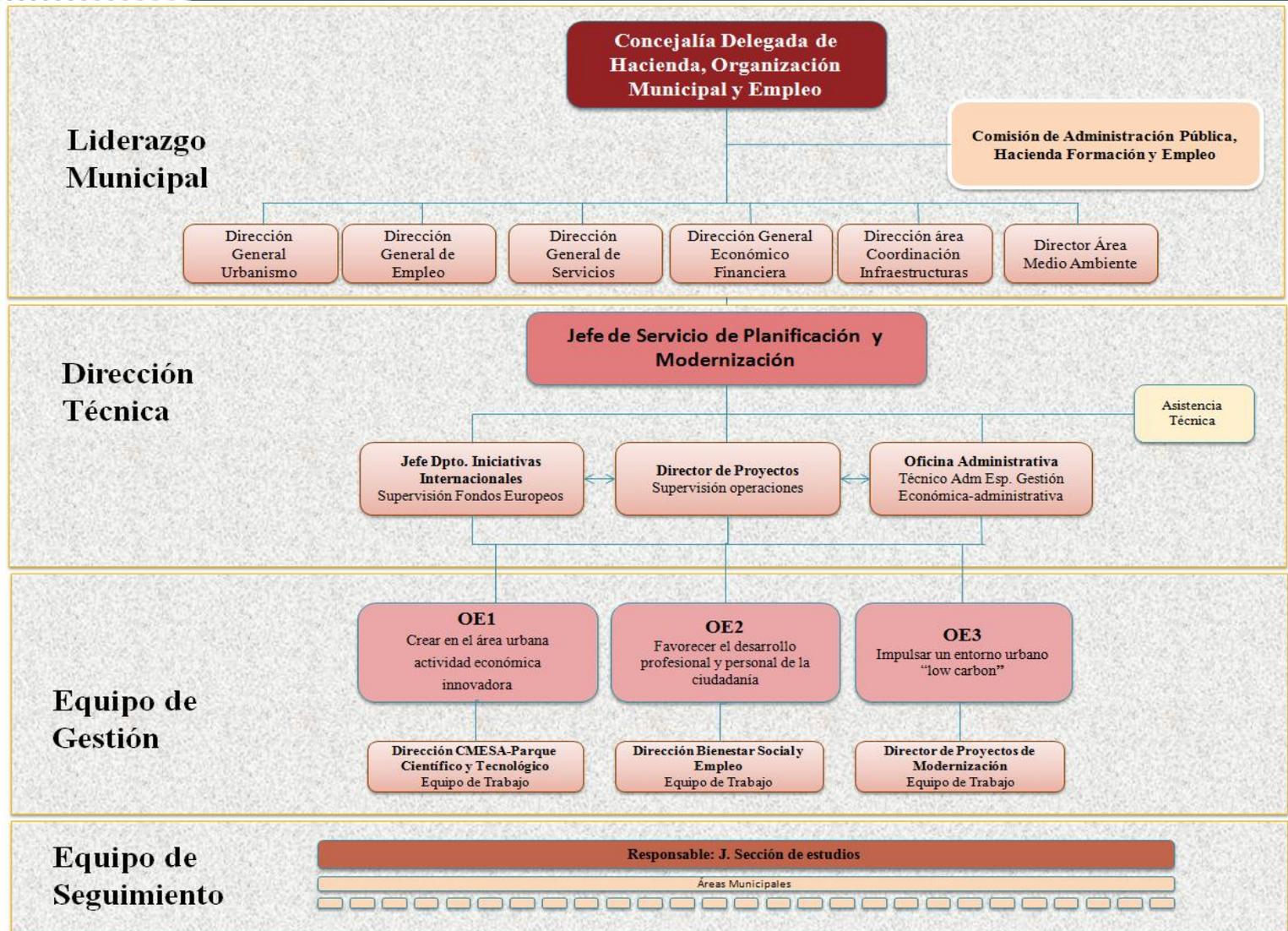
Crecimiento inteligente MODELO DE GOBERNANZA



PLAN ACCIÓN: Crecimiento SOSTENIBLE



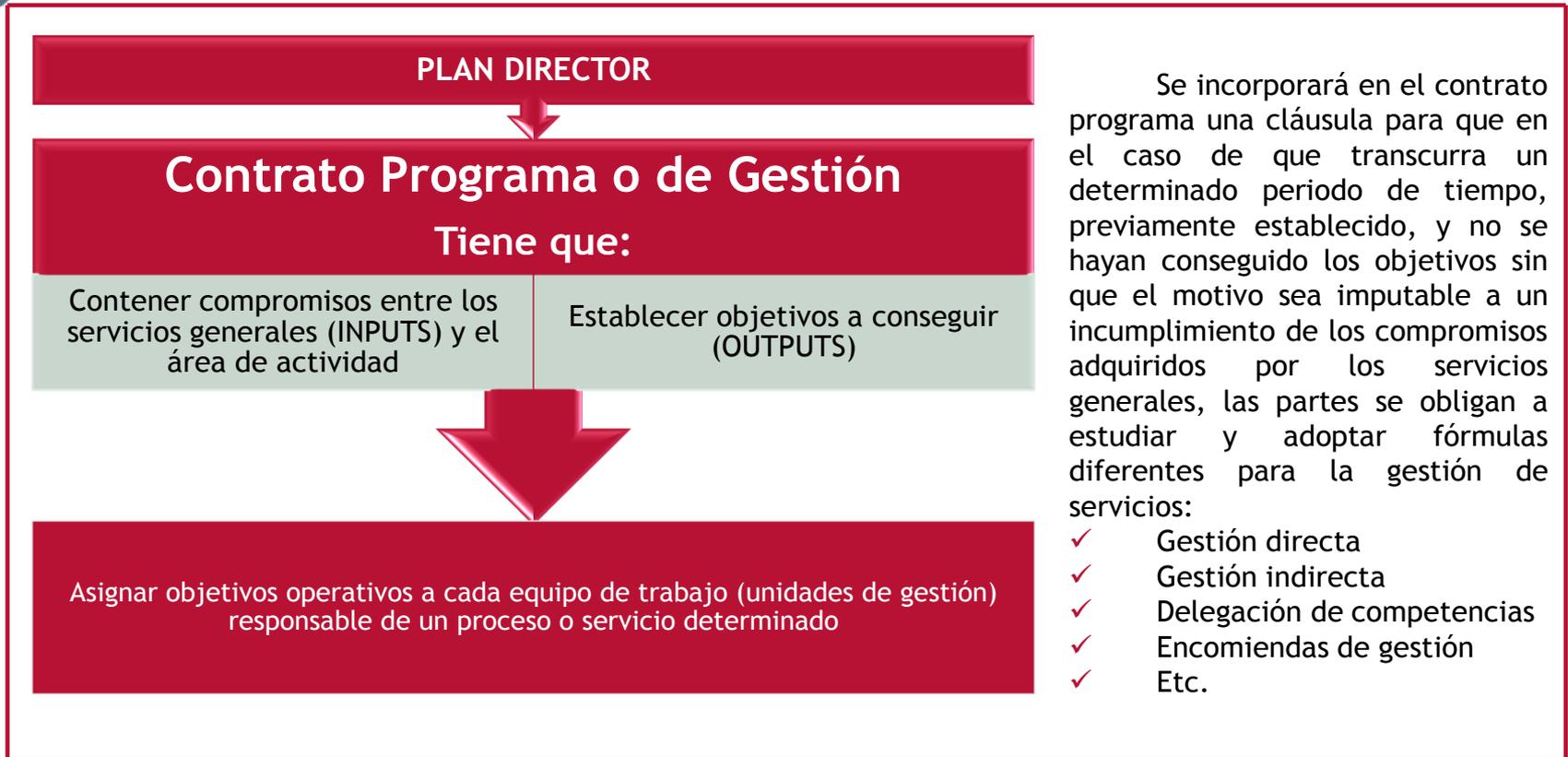
Crecimiento SOSTENIBLE MODELO DE GOBERNANZA



UN PASO MÁS, AÚN PENDIENTE:

Mejorar y evaluar el modelo de gestión de los servicios

Contrato de Gestión con cada una de las áreas de actividad



El contrato programa o el contrato de gestión permite la comunicación formal de recursos y resultados, el seguimiento del grado del cumplimiento y las consecuencias del incumplimiento

El modelo de gestión de los servicios

las formas de gestión de los servicios



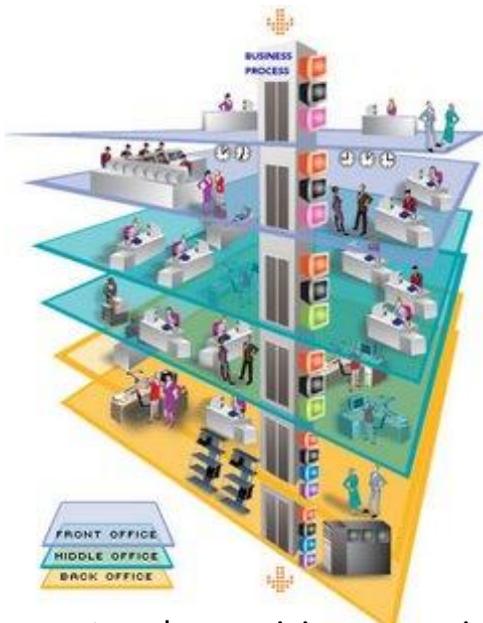
- ✓ Estudiar diferentes modelos de gestión para determinar los que mejor se ajustan a las características de los servicios y de la propia organización:
 - ✓ Si son de competencia obligatoria o no
 - ✓ Si son de carácter administrativo o prestacional
 - ✓ Si son actividades de policía, de fomento o de servicio público
 - ✓ Si son de carácter permanente o extraordinario
- ✓ La forma de gestión de los servicios incide en el modelo organizativo
- ✓ Introducir la sana competencia y entre las diferentes unidades de gestión
- ✓ Auditar permanentemente la eficiencia del modelo e introducir ajustes continuos en la formas de gestión

La forma de gestión de cada servicio determina la estructura organizativa, los mecanismos de coordinación y las competencias, habilidades y conocimientos del personal municipal.

Subsistema de procesos y servicios

Procedimientos administrativos y servicios

Las unidades de gestión tienen que ser responsables de procesos integrales:



- ✓ Proceso completo: desde inicio hasta fin
- ✓ Responsables de gastos e ingresos
- ✓ Procesos generales, por ejemplo:
 - Subvenciones
 - Licencias y autorizaciones
 - Sancionadores
 - Gestión administrativa:
 - Contratación
 - Personal

Para estos procesos generales tiene existir una única unidad de gestión responsable de:

- Normalización
- Simplificación
- Reducción de cargas
- Interoperabilidad
- Automatización
- Colaboración - coproducción de servicios

En cuanto a los servicios es preciso aplicar tecnologías que **mejoren la productividad de los recursos, la eficiencia y la eficacia (retorno de inversión con ahorros generados. Domótica, inmótica, SMART CITIES...)**

Las áreas sectoriales comunicarán a la unidad de gestión responsable las características singulares de sus procedimientos dentro de los estándares de normalización. Por ejemplo, subvenciones de deportes, cultura, empleo, etc. (¿estructura matricial?)



TRANSFORMACIÓN DIGITAL MUNICIPAL



Comité Ejecutivo

(Establecer las líneas estratégicas, su dirección y evaluación)

Dirección

(Diseñar los objetivos operativos, impulsar su ejecución y realizar el seguimiento)

Equipo Implantación

(Desarrollar y ejecutar las actuaciones para la implantación)

Áreas Sectoriales
Empresas Municipales.
Servicios Municipales

Personal Municipal
De plantilla.
Temporal

Personal Especializado
Consultorías
asistencias técnicas y

Comité técnico para el estudio e impulso de los procedimientos y documentos electrónicos:

Presidente	Vicente Hoyos Montero
Vicepresidente	Fernando Álvarez García
Secretaría	Susana Alonso Rodríguez
Vocal	Enrique Sierra Blanco
Vocal	Eduardo Núñez Fernández
Vocal	Diego Ballina Díaz
Vocal	Dora Alonso Riesgo

Director General de Servicios
Jefe del Servicio de Planificación y Modernización
Técnica Adm. Especial Proyectos de Modernización
Jefe de la Sección de Desarrollo
Jefe del Servicio de Archivo y Documentación
Jefe de Sección de Gestión Administrativa
Responsable de asuntos legales



Actores protagonistas del cambio “sin ellas no es posible”



- ✓ Necesidad de adquirir nuevas habilidades y competencias:
 - Administración relacional: participación (Administración 2.0)
 - Cultura Del átomo al bit
 - Orientación al cumplimiento de objetivos
 - Adaptación a entornos complejos y cambiantes
 - Introducción del teletrabajo y de jornadas flexibles para un mejor ajuste a las demandas de la ciudadanía
- ✓ Mayor amplitud y profundidad de los puestos de trabajo a desempeñar (Enriquecimiento de puestos):
 - ✓ Tecnificación
 - ✓ Responsabilidad
- ✓ Procesos de participación y comunicación con todas las personas para canalizar la aportación de valor y talento
- ✓ Adecuación permanente de la asignación de efectivos que atiendan a la carga de trabajo real: polivalencia

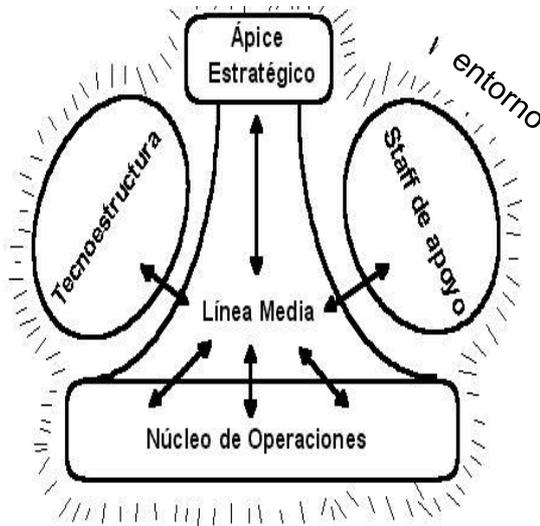
- ✓ MODELO MÉDICO - SERIS.

El resultado global de la organización es la suma del resultado del trabajo individual de las personas que la integran, por ello tenemos que actuar en los siguientes factores: contexto (subsistemas), capacidades (Habilidades y conocimientos y voluntad (Motivación)



Actualizar la estructura organizativa a la nueva realidad

Somos una organización multiservicios

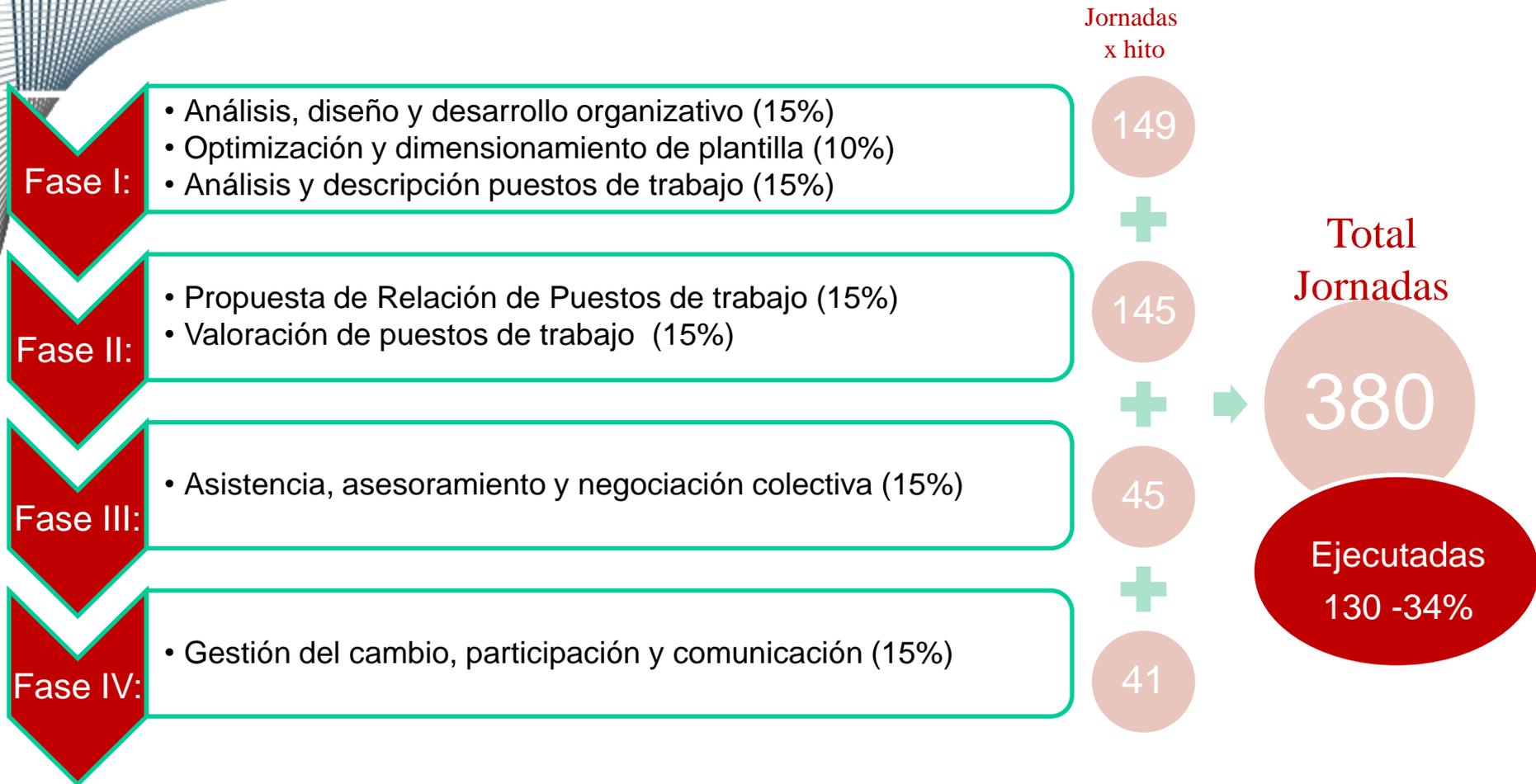


Elementos configuradores de la organización

- ✓ Determinar el tipo de estructura y modelo organizativo que mejor se ajuste al resto de subsistemas
 - ✓ No uniformidad: tiene que responder a la realidad de competencias y procesos
 - ✓ Gerencial, tradicional, sectorial, territorial, por colectivos o **matricial**
- ✓ En función de las características de cada servicio tendremos diferentes modelos en una misma organización:
 - ✓ Simple
 - ✓ Burocrático (maquinal o profesional)
 - ✓ Divisional
 - ✓ Adaptación mutua
- ✓ Básico: elementos del municipio (población = personas, territorio = ciudad, organización municipal = servicios generales)

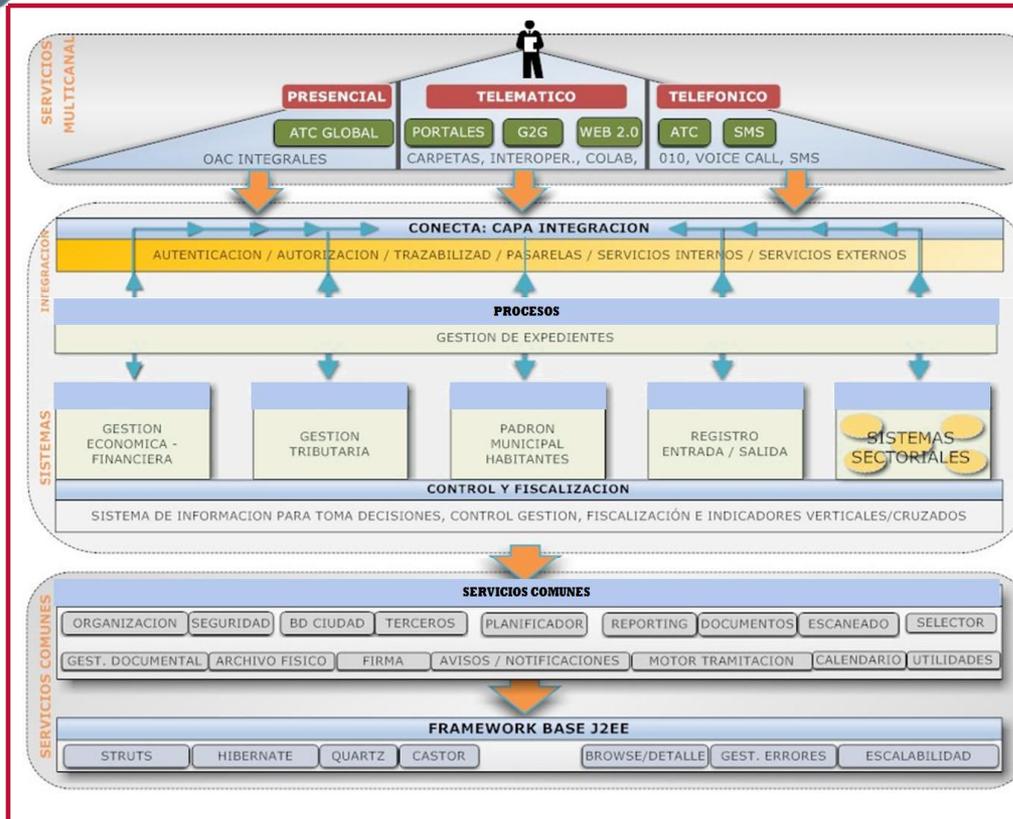
El objetivo es realizar un rediseño de la estructura organizativa que permita adaptar el modelo actual de organización divisional a un nuevo modelo de organización horizontal, en red, flexible, que evite ineficiencias y potencie la excelencia en la gestión pública

PLAN RETO: REFORMA Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA



Subsistema tecnológico

Plataforma de gestión municipal vs. Plataforma gestión ciudad



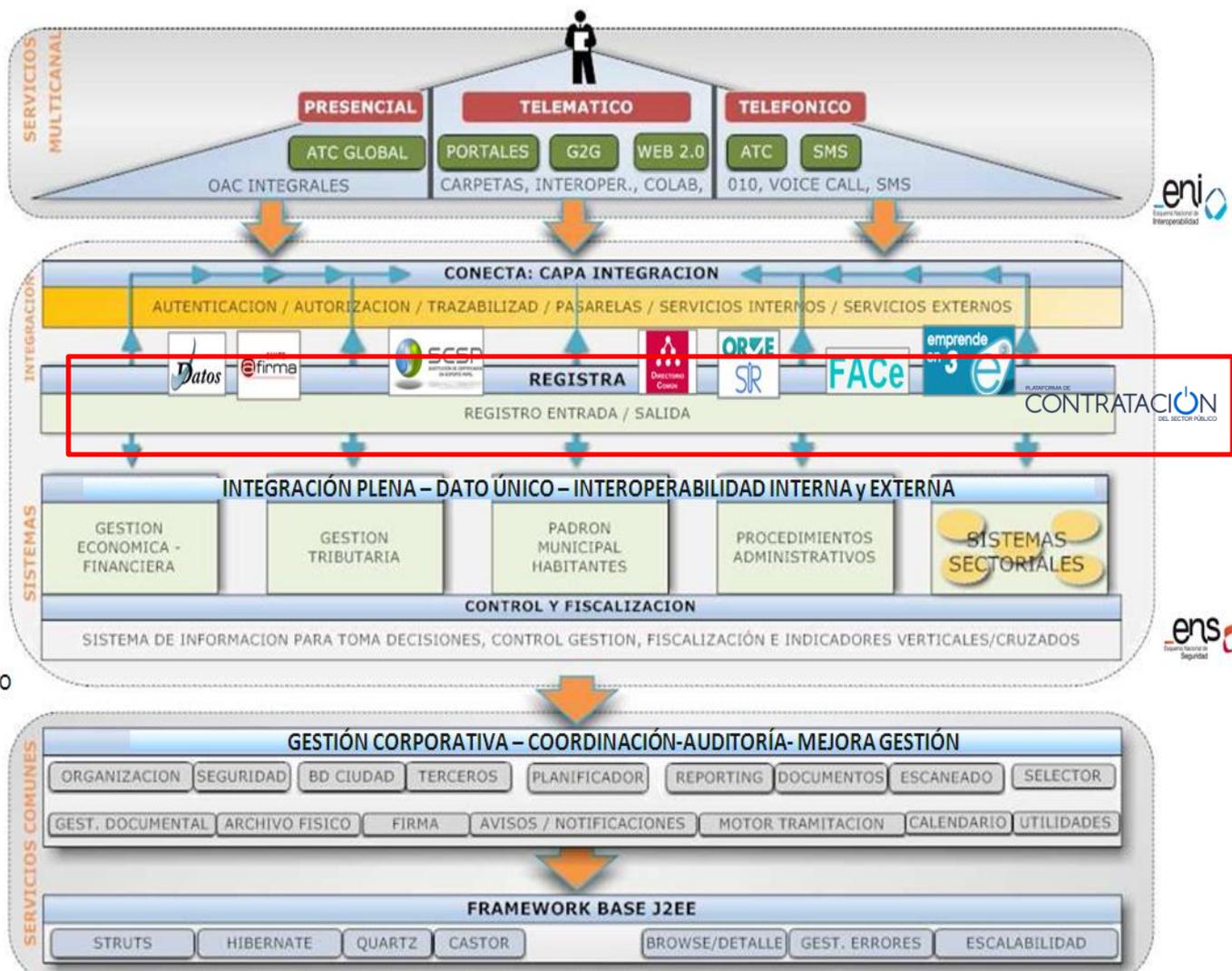
- ✓ Integración de procesos
- ✓ Integridad de la información
- ✓ Clara orientación al ciudadano
- ✓ Reducción de cargas de trabajo



Y ahora, además:
Interoperabilidad: servicios integrales y progresiva reducción de certificados
Automatización: con la simplificación y rediseño conseguiremos la automatización (actuación administrativa automatizada)

Con los sistemas de información actuales, los procesos se han convertido en horizontales cuando la estructura organizativa se ha mantenido vertical. Favorece la configuración de unidades de gestión (descentralización registro, gestión tributaria, ...)

Subsistema tecnológico



Características:

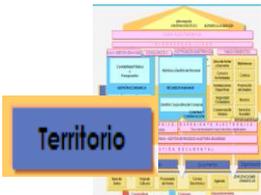
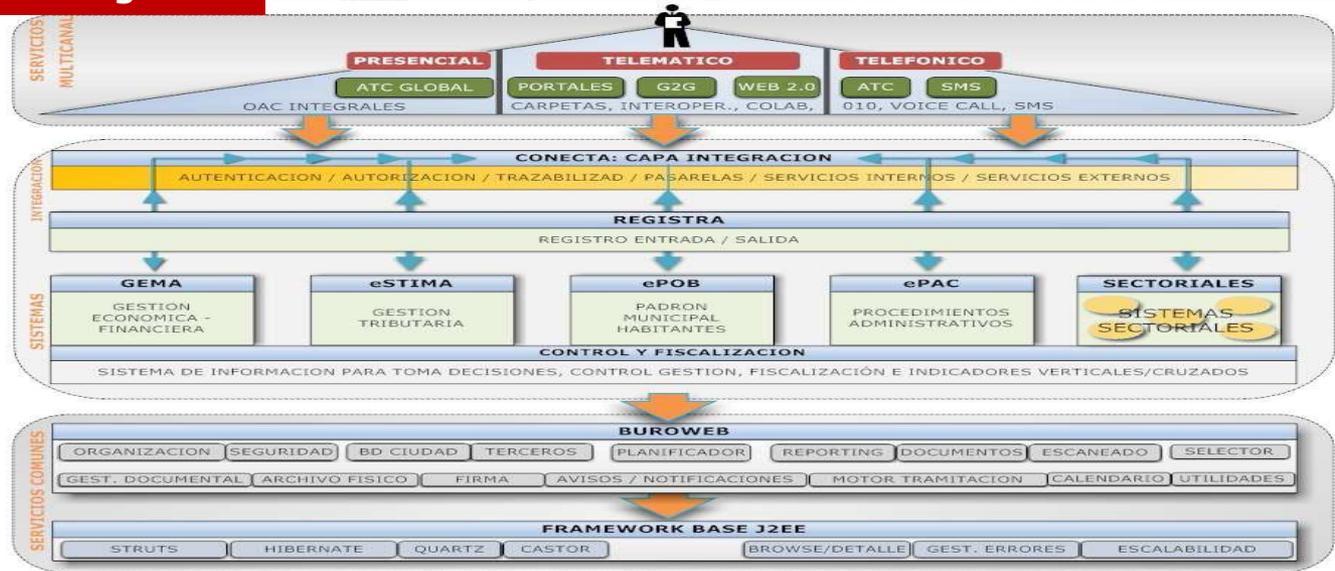
1. Corporativo
2. Reutilizable
3. Escalable
4. Sostenible
5. Integrado
6. Integral
7. Seguridad
8. Movilidad
9. Transparencia
10. Gobierno abierto

Modelo abierto, reutilizable y de rápida implantación

SEGURIDAD

INTEROPERABILIDAD

Subsistema tecnológico: Modelo integral de ciudad



EL ENTORNO.

El Entorno: GOBIERNO ABIERTO



- ✓ Adaptarnos permanentemente al entorno
 - Con otras administraciones públicas: interoperabilidad, colaboración, cooperación
 - Con la ciudadanía: participación y coproducción de servicios
 - Con el entorno socioeconómico: que cada vez es más complejo, cambiante y que demanda nuevos y diferentes servicios
 - Con los nuevos hábitos sociales: la era de la sociedad de la información, con un nuevo concepto de tiempo y de distancias
 - Con el concepto de la inmediatez que demanda respuestas ágiles

Tenemos que establecer mecanismos para adaptarnos permanentemente al entorno en el que operamos

EL ENTORNO: GOBIERNO ABIERTO

ESTRATEGIA DE GOBIERNO ABIERTO

Transparencia

Gijón



Observa

Gijón



Cuida

Gijón



Participa

Gijón



Presupuesto de Gastos



Quién gasta 2016



Políticas de gasto 2016



En qué se gasta 2016

PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS Gijón 2017



Tú decides en qué invertir 6 millones de euros

GIJÓN   

Gijón cuenta con Presupuesto Participativo para el 2017.

Hasta el día 26 de junio puedes presentar y votar propuestas de inversión. Ya se han presentado más de 45 propuestas.

Gijón
Asturias con sal

Conclusiones



- Ⓢ Aprobadas las estrategias y líneas de actuación para
 - Ⓢ El desarrollo de la ciudad. PEG 2016-2026
 - Ⓢ El crecimiento inteligente y sostenible: Gijón'IN, Gijón SI 2016-2019
 - Ⓢ La Transformación digital municipal
 - Ⓢ La Reforma y transformación del Ayuntamiento
 - Ⓢ El Gobierno Abierto
- Ⓢ Definido el modelo de gobernanza y los equipos de trabajo
- Ⓢ Aprobado programa presupuestario
- Ⓢ Evitar la teoría del tronco: tenemos que impulsar actuaciones en todos los subsistemas para conseguir el cambio
- Ⓢ PELIGRO: intentar cambiarlo todo para que al final no cambie nada

ACCIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN MUNICIPAL

Gijón

Asturias con sal



Fernando Alvarez Garcia
fagarcia@gijon.es