

Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020

Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020

Índice

1. Motivación, alcance y objetivos	4
2. Metodología.....	9
Primera etapa: fase participativa	11
Segunda etapa: fase de gobernanza.....	15
3. Líneas estratégicas	17
Servicios de alto potencial innovador y áreas preferentes de innovación	19
Definición de las líneas estratégicas	26
4. Despliegue: planes de acción y programas de trabajo.....	31
Línea 1. Administración innovadora	33
Línea 2. Ciudad sostenible y eficiente	55
Línea 3. Ciudad amable.....	74
Línea 4. Relación con el ciudadano.....	90
Línea 5. Ciudadanos innovadores	106
Línea 6. Redes colaborativas	123
Línea 7. Innovación para el desarrollo económico	137
5. Plan operativo: programación	154
Programas de trabajo activos y en reserva	159
Calendario de aplicación	166
6. Gobernanza	173
Grupos de innovación	176
Cuadro de mando	180
7. Relación PIL con Estrategia Riojana de I+D+I y Horizonte 2020	182
8. Anexos	192

Capítulo 1

Motivación, alcance y objetivos

En el año 2010 el Gobierno de La Rioja y la Universidad de La Rioja elaboraron el **Plan Estratégico La Rioja 2020** con una participación amplia e intensa de la sociedad riojana en general y de los agentes del Sistema Riojano de Innovación en particular. La Rioja 2020 marca el rumbo estratégico a seguir para situar a la comunidad autónoma de La Rioja entre las sesenta regiones más avanzadas de Europa y prioriza sus objetivos estratégicos.

Asimismo, La Rioja dispone de una estrategia de investigación desarrollo e innovación (I+D+I) que se proyecta hasta el año 2020 y que está desplegada en el **IV Plan Riojano de I+D+I 2014-2016**, en la que se fijan las cinco grandes directrices de la apuesta por la innovación en el marco de la comunidad autónoma: I+D+I para la competitividad de las pymes, mercado sostenible de I+D+I, innovación colaborativa, retos sociales del Espacio Europeo de I+D+I y sociedad innovadora.

En el logro de estos resultados de innovación la ciudad de Logroño ha de jugar un **papel protagonista**. Tanto por su demografía como por su contribución al producto interior bruto (PIB) regional como por su condición de capital, la ciudad de Logroño está llamada a liderar las iniciativas que surgen de estos planes regionales de innovación.

En este contexto, resulta necesario un plan de innovación que **integre, coordine y alinee** todas las actuaciones con las que la ciudad, en general, y el Ayuntamiento en particular van a impulsar la innovación en el periodo comprendido entre los años 2016-2020.

Este plan, denominado Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño o PIL 2016-2020, servirá para definir las directrices de actuación en **un horizonte plurianual** que permita una acción constante, sostenida, eficaz y de impacto real sobre la calidad de vida de los ciudadanos de Logroño.

La eficiencia en el uso de los recursos públicos reclama que no se produzcan solapamientos en la actividad de las distintas administraciones para lo que este plan de innovación promoverá la **articulación de líneas de cooperación** con todas las administraciones públicas y, en particular, con la Comunidad Autónoma de La Rioja.

La cooperación ha supuesto una de las bases de diseño del PIL 2016-2020 y lo será en su proceso de implantación. Con este objetivo promueve de modo sistemático la **creación de redes** con agentes económicos y sociales, con asociaciones, con las administraciones públicas y con la universidad involucrando a todos los grupos de interés en la innovación con especial atención en la participación ciudadana.

El ámbito de actuación es doble. Por una parte, este plan de innovación incentivará la innovación interna en los servicios del propio Ayuntamiento y, por otra parte, **impulsará la innovación** con proyectos de impacto en la ciudad que contribuyan a la mejora de la calidad de los servicios prestados al ciudadano y a la intensificación del carácter innovador de la sociedad.

Cabe destacar que no se trata de un plan teórico alejado de la vida cotidiana, de las necesidades de los ciudadanos, ni tampoco de un manual de instrucciones preciso pero limitado: su objetivo específico es definir las **líneas estratégicas** que guiarán e impulsarán la actividad innovadora en la ciudad.

Estas líneas estratégicas han sido articuladas en un sistema de planes de actuación y programas de trabajo, consistente y estructurada, práctica y aplicable, caracterizados por una notable capacidad promotora de actuaciones concretas. Estas líneas, planes y programas han sido **priorizados en términos de eficacia, eficiencia y oportunidad** e integrados en un programa de despliegue dotado con una planificación temporal y un sistema de gobernanza específicos y originales.

En definitiva, el Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020, merced a los instrumentos que pone a disposición del Ayuntamiento y de la

sociedad logroñesa en su conjunto, asume el reto de convertirse en una herramienta eficaz para impulsar la innovación en la ciudad de Logroño y materializar así un objetivo fundamental: mejorar los servicios municipales e incrementar el carácter innovador del conjunto de la sociedad como instrumentos para **mejorar la calidad de vida de los ciudadanos**.

Cuadro resumen de objetivos del PIL 2016-2020

Objetivos estratégicos

1. Mejorar los servicios que el Ayuntamiento presta a los ciudadanos e incrementar el carácter innovador del conjunto de la sociedad como instrumentos para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos
2. Integrar, coordinar y alinear todas las actuaciones con las que la ciudad, en general, y el Ayuntamiento en particular van a impulsar la innovación en el periodo comprendido entre los años 2016 y 2020.
3. Definir las directrices de actuación en un horizonte plurianual que permita una acción de promoción de la innovación constante, sostenida, eficaz y de impacto real en la ciudad.
4. Promover líneas de cooperación con todas las administraciones públicas y, en particular, con la Comunidad Autónoma de La Rioja.
5. Fomentar de un modo sistemático la creación de redes con agentes económicos y sociales, con asociaciones, con las administraciones públicas y con la universidad involucrando a todos los grupos de interés con especial atención en la participación ciudadana.
6. Promover proyectos de impacto y capacidad transformadora que contribuyan a mejorar la calidad de vida en la ciudad.

Objetivos específicos

1. Definir líneas estratégicas de innovación que orientarán y promoverán las actividades de innovación de forma coordinada con los proyectos en curso así como con la Estrategia Riojana de I+D+I 2020 y el Plan Estratégico La Rioja 2020.
2. Desplegar las líneas estratégicas de la innovación en un sistema de planes de actuación y programas de trabajo con una estructura priorizada, consistente y aplicable.
3. Desarrollar un programa de despliegue del plan de innovación dotado de una planificación temporal detallada.
4. Diseñar un sistema de información, seguimiento y evaluación del impacto del plan basado en la percepción ciudadana y en la medición objetiva de los resultados que posibilite la mejora continua.

Capítulo 2

Metodología

E

l proceso de elaboración del Plan de Innovación de Logroño o PIL 2016-2020 comenzó en enero de 2016 y se ha desarrollado durante cinco meses bajo la coordinación del Grupo de Investigación FEDRA de la Universidad de La Rioja. La metodología, seleccionada desde la evidencia de que la innovación es un proceso colectivo y dinámico que implica a todos los actores integrados en el contexto urbano, ha otorgado un gran protagonismo a la participación y, en particular, a la participación ciudadana.

La materia prima que nutre el PIL, de hecho, está constituida por cientos de iniciativas innovadoras propuestas por personas representantes de todos los actores implicados en la promoción de la innovación en la ciudad de Logroño: ciudadanos, asociaciones, colegios profesionales y empresas, agentes sociales y económicos, personal del Ayuntamiento y expertos de referencia en materia de innovación, políticos, representantes de la administración municipal y también representantes de otras administraciones, en particular del Gobierno regional.

Esta amplia colección de propuestas de carácter innovador, fruto de un ejercicio singular de inteligencia colectiva, fue sometida posteriormente a un trabajo pormenorizado de organización y sistematización primero y de priorización y planificación después. Por tanto, de acuerdo con este planteamiento, cabe hablar de dos grandes fases o etapas en la elaboración del Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño: una fase participativa y una fase de gobernanza.

El resultado es un plan de innovación práctico y dinámico, alejado de la abstracción de los desarrollos teóricos pero también de la concreción de un manual de aplicación, que atesora una notable capacidad inspiradora y orientadora. No en vano se trata del documento que recoge, una vez priorizadas y sistematizadas, las propuestas de todos los actores implicados en la promoción de la innovación en la ciudad de Logroño.

Capítulo 2.1

Primera etapa: fase participativa

La primera fase o fase participativa tenía un objetivo muy concreto: la recopilación de iniciativas innovadoras procedentes de todos los actores implicados en la promoción de la innovación en la ciudad. Para ello, se utilizaron tres fuentes diferenciadas: la participación ciudadana directa, la puesta en marcha de un programa de mesas de trabajo de carácter presencial con diferentes equipos de profesionales o grupos de innovación para el diseño (GID) y la constitución de mesas de trabajo virtuales específicas para recabar la opinión de organizaciones ciudadanas y colegios profesionales.

En todos los casos, el procedimiento de generación de iniciativas innovadoras se desarrolló en dos etapas sucesivas con el fin de focalizar el trabajo. En primer lugar, se solicitó a los participantes la selección de los servicios o áreas de intervención municipal con mayor potencial innovador, aquellos cuya eficacia y eficiencia pueden ser multiplicadas a través de la innovación o, en resumidas cuentas, aquellos que acumulan una mayor capacidad transformadora en el ámbito urbano. Tras ello, se les animó a proponer iniciativas innovadoras específicas para aquellos servicios o áreas que, en opinión de los participantes, acumulaban mayor potencial innovador.

Participación ciudadana

El proceso de participación ciudadana se materializó en una campaña de encuestas abiertas a los ciudadanos a través de la página web y de la aplicación móvil del Ayuntamiento de Logroño. Su objetivo era, primero, identificar los servicios municipales con mayor potencial innovador (SAPI) a juicio de la ciudadanía y, segundo, solicitar iniciativas innovadoras específicas.

Cabe apuntar que, entre los ciudadanos que aportaron sus opiniones y propuestas a través de estas oleadas de encuestas, fueron seleccionados por

sorteo una serie de representantes e invitados a participar en las mesas de trabajo de carácter presencial integradas en esta fase.

Grupos de diseño para la innovación

El proceso de elaboración del Plan de Innovación de Logroño contempló la constitución de cinco mesas de trabajo de carácter presencial con equipos específicamente seleccionados. El objetivo era estimular un proceso creativo que condujese a la propuesta ordenada y cualificada de iniciativas innovadoras tanto orientadas al desarrollo de nuevos productos y servicios municipales como a la mejora de la organización y los procesos.

Los dos primeros equipos de trabajo constituidos, denominados grupos de diseño para la innovación (GID) de carácter interno, estaban integrados por personal interno del Ayuntamiento. En este caso, el objetivo era aprovechar la experiencia acumulada por estos profesionales en materia de gestión así como su conocimiento detallado de los proyectos municipales en curso.

Los dos posteriores fueron denominados GID de carácter externo y concitaron a usuarios externos de los servicios municipales como ciudadanos particulares y representantes de asociaciones, agentes económicos y sociales, proveedores municipales, universidades y otras administraciones. El fin era recopilar iniciativas fundamentadas en su experiencia en su vida personal o profesional.

El quinto y último grupo de trabajo fue bautizado como GID de visión y concitó a expertos en áreas clave implicadas en la promoción de la innovación con el objetivo de generar iniciativas de carácter innovador a largo plazo. O, con otras palabras, su cometido era imaginar la ciudad de las próximas décadas y plantear actuaciones concretas para materializar esa visión.

Mesas de trabajo virtuales

De forma paralela a la constitución de las mesas de trabajo presenciales se pusieron en marcha dos campañas de encuestas, que fueron denominadas mesas de trabajo virtuales y fueron específicamente dirigidas a las asociaciones ciudadanas y a los colegios y asociaciones profesionales de la ciudad. El objetivo, una vez más, consistía en recabar iniciativas innovadoras, en esta ocasión, desde las perspectivas asociativa y profesional.

Este proceso participativo, incluidas tres vías de recopilación de iniciativas, se desarrolló durante dos meses y concluyó con la identificación de catorce servicios de alto potencial innovador (SAPI) y de veinte áreas de innovación preferente, así como con la creación de una base de iniciativas integrada por un total de 1.670 propuestas diversas, diferentes y originales.

Asamblea de priorización

Los servicios y áreas de alto potencial innovador dieron lugar a siete líneas estratégicas, que desplegadas en planes de actuación y programas de trabajo, dieron forma y enfoque a la ingente batería de propuestas. Todo ello fue sometido a un proceso de jerarquización en el marco de una asamblea de priorización que congregó a unas cincuenta personas entre las que figuraban ciudadanos, representantes de todas las mesas de trabajo constituidas en el proceso, tanto virtuales como presenciales, expertos en áreas clave en la promoción de la innovación en el ámbito urbano y representantes políticos.

La asamblea tenía por objeto priorizar las 7 líneas estratégicas, los 28 planes de actuación y los 104 programas de trabajo en los que, tras un trabajo de sistematización absolutamente respetuoso con las aportaciones de los participantes, cristalizaron las 1.670 propuestas. Para ello, se solicitó a los asistentes la evaluación del impacto en el desarrollo de la ciudad de los programas, planes y líneas a través de un sistema electrónico de votación que posibilita la recopilación de datos en tiempo real y de forma simultánea.

El resultado fue un sistema de líneas de trabajo articulado en función de su concreción y jerarquizado en términos de capacidad transformadora. En este punto, concluyó la fase participativa, que había contado con la implicación activa de más de 250 personas, para dar inicio a una nueva etapa, cuyo cometido sería aportar las dimensiones temporal al Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020, así como diseñar una serie de mecanismos específicos para controlar su ejecución efectiva.

Capítulo 2.2

Segunda etapa: fase de gobernanza

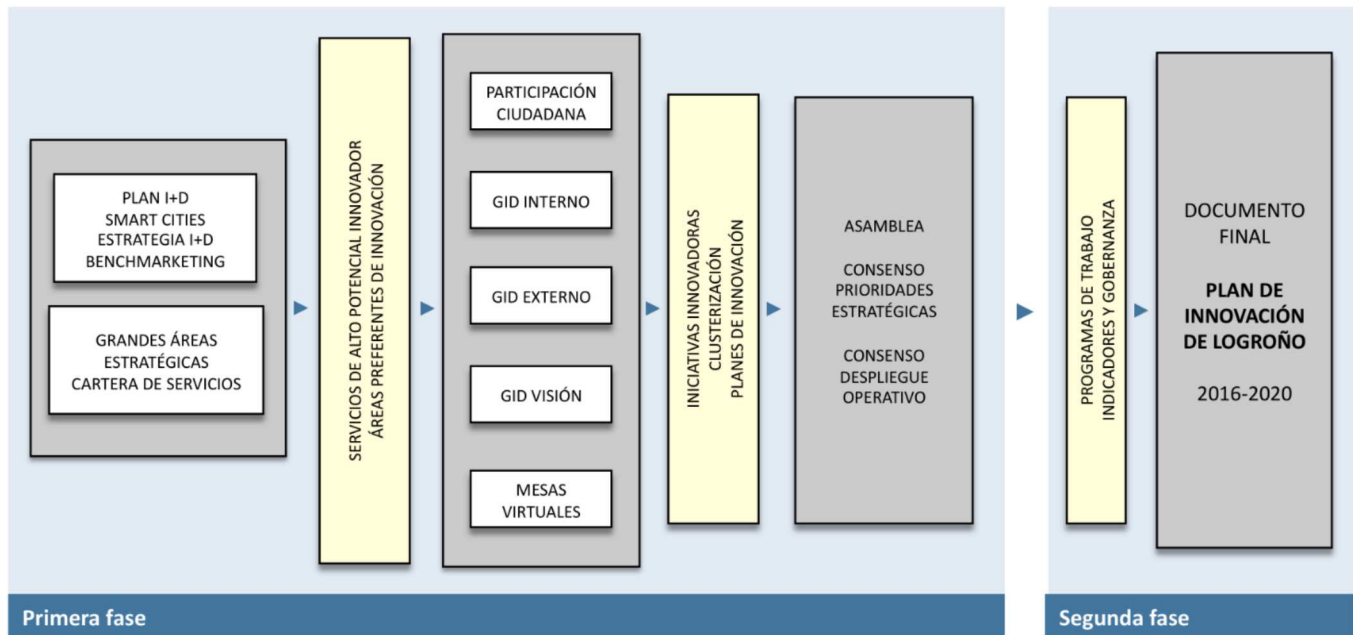
La segunda fase o fase de gobernanza del proceso de elaboración del PIL 2016-2020 ha supuesto un trabajo pormenorizado de sistematización y programación. En otras palabras, el objetivo consistía en diseñar un sistema práctico y eficiente para planificar y gobernar la ejecución del sistema articulado y jerarquizado de líneas estratégicas, planes de actuación y programas de trabajo resultante de la primera fase del proceso.

En esta línea, tras una labor detallada de definición de los planes, líneas y programas, se diseñó un sistema de ejecución basado en su impacto o capacidad transformadora de acuerdo a los datos obtenidos en la asamblea de priorización. Su aplicación conllevó la división de los programas de trabajo en dos bases, activos y en reserva, y la concreción de un plan de despliegue de los primeros en el periodo comprendido entre los años 2016 y 2020.

De forma paralela, se abordó el diseño de un sistema de gobernanza, que resulta esencial para impulsar, orientar y medir la ejecución del PIL tanto desde una perspectiva global como desde una perspectiva más concreta centrada en cada uno de los programas de trabajo. Para ello, se plantearon una serie de equipos de trabajo con funciones concretas en el proceso de despliegue y un cuadro de mando con indicadores objetivos que posibilitara su seguimiento.

Una vez sintetizada en este documento la definición de las líneas, planes y programas, así como el plan operativo propuesto y las herramientas de gobernanza referidas, concluyó la segunda fase de trabajo y, con ella, el proceso de elaboración del Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020. Tras ello, comenzaba la fase más importante: su ejecución.

Gráfico resumen del proceso de elaboración del Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020



Capítulo 3

Líneas estratégicas

E

l mapa de servicios del Ayuntamiento de Logroño ha jugado un papel fundamental en la elaboración del PIL 2016-2020, porque sirvió como base de trabajo para enfocar el proceso de recopilación de iniciativas innovadoras y garantizar la creación de una base de propuestas amplia pero consistente. Todas las personas que participaron en el proceso, tanto aquellas que formaron parte de las mesas de trabajo de carácter presencial como las que hicieron sus aportaciones a través de las campañas de encuestas online, fueron invitadas a seleccionar entre los 89 servicios, estructurados en trece áreas de intervención, que integran el mapa de servicios municipal, aquellos servicios que, en su opinión, acumulan mayor potencial innovador.

Estos servicios de alto potencial innovador (SAPI), al igual que las áreas preferentes de innovación (API), fruto de la agregación temática de los SAPI seleccionados por diferentes equipos de trabajo, fueron determinantes por dos razones diversas pero íntimamente ligadas. La primera es que sirvieron para focalizar la propuesta de iniciativas en áreas concretas, de forma que cada participante o cada grupo de participantes se concentrase y profundizara en una serie de áreas seleccionadas por su capacidad transformadora.

La segunda razón es que constituyen el origen de las siete líneas estratégicas que estructuran el Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020. Resulta importante apuntar que estas siete líneas estratégicas no son meros recursos estructurales o áreas temáticas que informan el despliegue del PIL, sino que suponen las grandes directrices, las líneas maestras que guiarán la apuesta por la innovación, entendida como un instrumento determinante para incrementar la calidad de vida de los ciudadanos, en el periodo 2016-2020.

Capítulo 3.1

Servicios de alto potencial innovador y áreas preferentes de innovación

El proceso de elaboración del Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020 ha impulsado la confección de tres bases de servicios de alto potencial innovador o áreas preferentes de innovación, una por cada uno de los tres grupos de innovación para el diseño (GID) convocados o, lo que es lo mismo, por cada una de las tres perspectivas destacadas en los trabajos: interna, externa y de visión. En concreto, se han identificado diecisiete servicios de alto potencial innovador (SAPI) desde una perspectiva interna, que ha sido generada a partir de la opinión del personal del Ayuntamiento de Logroño, y ocho áreas preferentes de innovación (API) desde una perspectiva externa, es decir, de acuerdo a la opinión de los usuarios de los servicios municipales.

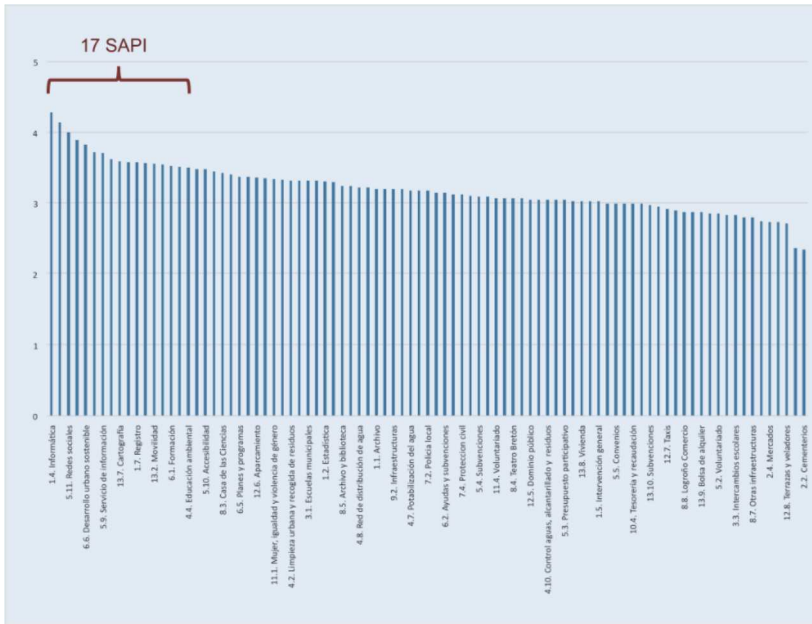
Por último, es preciso añadir otras 12 áreas de alto potencial innovador, generadas desde una perspectiva que ha sido denominada de visión, que responde a la experiencia y los conocimientos de los expertos que integraron el grupo de innovación para el diseño de visión. En conjunto, se han identificado 17 SAPI y 20 API que aportan en conjunto una visión de los puntos calientes del proceso innovador en la ciudad, de las áreas que concentrarán las principales iniciativas de carácter innovador en los próximos años y constituyen la base de las 7 líneas estratégicas o grandes líneas maestras de la promoción de la innovación en la ciudad de Logroño.

Perspectiva interna

La convocatoria de los dos grupos de trabajo o GID de carácter interno fue precedida de una campaña de encuestas orientada al personal municipal con responsabilidades organizativas con el objeto de conocer qué servicios, en su opinión, acumulaban mayor potencial innovador. Para ello, se solicitó que evaluaran de uno a cinco puntos el potencial innovador de cada uno de los 89

servicios municipales y fueron seleccionados los diecisiete que, una vez agregados los datos, acumulaban mayor potencial de acuerdo a las evaluaciones de los participantes. En concreto, fueron seleccionados aquellos con una puntuación media superior a 3,5 puntos sobre un máximo de cinco.

Servicios de alto potencial innovador según perspectiva interna



Los servicios municipales con mayor potencial innovador, en opinión del personal del Ayuntamiento de Logroño, fueron informática, redes sociales y, en tercer lugar, innovación y smart cities. En los tres casos las puntuaciones fueron muy elevadas, las dos primeras por encima de cuatro y la tercera, exactamente 4,00 sobre cinco puntos, lo que marca una notable diferencia con el resto de los servicios. Cabe destacar tres cuestiones interesantes relacionadas con estos SAPI, que ponen de relieve ciertas peculiaridades de la selección de servicios realizada desde la perspectiva interna.

La primera es el peso que adquieren, lógicamente, servicios relacionados con el funcionamiento interno del Ayuntamiento, como informática, el más valorado, pero también cartografía, registro o contratación y servicios comunitarios, lo que confirma el valor indispensable de este punto de vista interno para la elaboración del PIL. Por otro lado, destaca la importancia otorgada a los canales de comunicación municipal con el ciudadano: redes sociales es el servicio más valorado y también figuran en la selección de SAPI servicio de información y canales de comunicación. La comunicación, como se verá más adelante, se convertirá en un punto clave del plan de innovación.

En tercer lugar, la alta valoración del servicio de innovación y smart cities pone de manifiesto el interés del personal municipal en la promoción de la innovación como un medio para la mejora de los servicios municipales y, en particular, en el potencial del proyecto Smart City desarrollado en la ciudad.

Servicios de alto potencial innovador según perspectiva interna

Servicios	Valor medio (de 1 a 5)*
1. Informática	4,289
2. Innovación y smart cities	4,146
3. Redes sociales	4,000
4. Alumbrado público	3,895
5. Desarrollo urbano sostenible	3,825
6. Transporte colectivo	3,718
7. Servicio de información	3,714
8. Canales de comunicación	3,628
9. Cartografía	3,590
10. Emprendimiento	3,585
11. Registro	3,581

12. Contratación y servicios comunitarios	3,571
13. Movilidad	3,564
14. Seguridad vial	3,553
15. Formación	3,525
16. Control de ruidos, vertidos y plagas	3,512
17. Educación ambiental	3,500

**Según valoración de los miembros del GID interno del proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

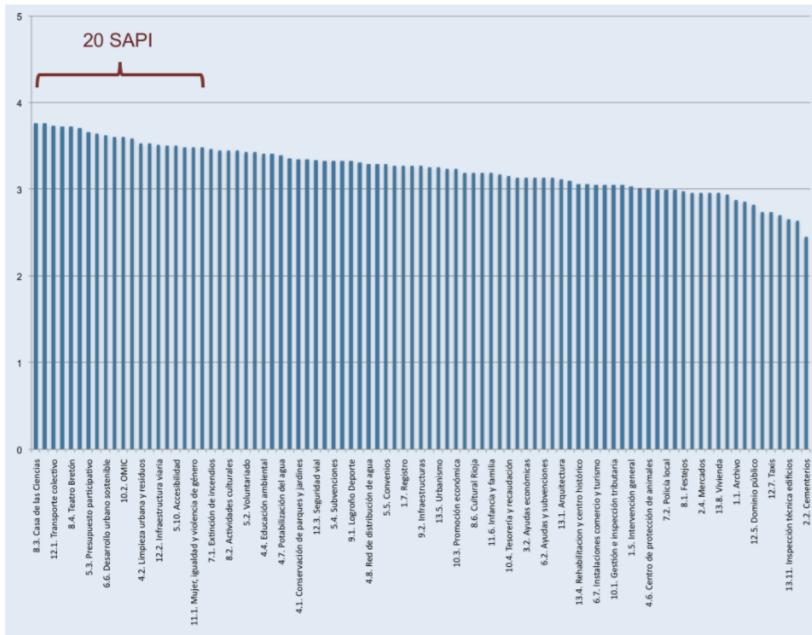
Perspectiva externa

Las ocho áreas correspondientes a la perspectiva externa se confeccionaron por un procedimiento de agregación. Por un lado se solicitó a los ciudadanos, mediante una campaña de encuestas abiertas en la página web y en la aplicación móvil (APP) del Ayuntamiento de Logroño que, de la misma manera que hizo el personal municipal, evaluaran el potencial innovador de todos los servicios municipales. Las mismas solicitudes fueron cursadas en las dos mesas virtuales de trabajo, que estaban específicamente dirigidas a las asociaciones ciudadanas y a los colegios y asociaciones profesionales de la ciudad. Por último y con carácter previo a la constitución de la mesa de trabajo, se remitió una encuesta similar a miembros del GID de carácter externo.

En este caso, la selección de los SAPI no fue una mera agregación de las evaluaciones de los cuatro grupos de participantes que permitiera seleccionar aquellos servicios con mayor puntuación resultante, sino que se conformaron una serie de áreas preferentes de innovación, ocho en concreto, con el objetivo de englobar en ellas no solo los 20 servicios más destacados tras la agregación de datos sino también los diez servicios más destacados por cada uno de los grupos. De esta manera, se compuso una relación de API que serviría como base para poner en marcha las dinámicas de recopilación de iniciativas

innovadoras tanto entre los ciudadanos como en las mesas de trabajo virtuales y los grupos de innovación de diseño de carácter externo y de visión.

Agregado valoración servicios según perspectiva externa



En el caso de la perspectiva externa cabe apuntar que, a diferencia de la interna y como es lógico debido a la disparidad de los colectivos implicados, los servicios más valorados no alcanzan la puntuación de cuatro sobre cinco. El área preferente de innovación o API más valorada es la integrada por dos centros culturales de referencia en la ciudad: Casa de las Ciencias y Teatro Bretón. Destacan también las áreas dedicadas a informática y tecnologías de la información y la comunicación, por un lado, y a canales de comunicación, por otro. Engloban ambas no solo a algunos de los servicios más valorados según los datos agregados, sino que también figuran en las primeras posiciones en

todas las tablas desagregadas, es decir, de acuerdo a las valoraciones de los ciudadanos, las asociaciones y los colegios profesionales.

Áreas preferentes de innovación según perspectiva externa

Áreas	Valor medio (de 1 a 5)*
1. Casa de las Ciencias y Teatro Bretón	3,765
2. Informática y TIC	3,760
3. Infraestructura viaria, transporte colectivo y aparcamiento	3,740
4. Canales de comunicación: avisos, redes sociales, OMIC	3,725
5. Desarrollo urbano sostenible	3,627
6. Participación, asociacionismo y voluntariado	3,588
7. Limpieza urbana y recogida de residuos	3,529
8. Archivo, biblioteca y escuelas municipales	3,529

* Según valoración de las mesas virtuales y el GID interno, así como de los ciudadanos participantes el PIL 2016-2020.

Perspectiva experta

Las doce áreas preferentes de innovación restantes fueron confeccionadas en el marco de la reunión del trabajo del GID de visión, integrado por expertos con experiencia y trayectoria en áreas clave para la promoción de la innovación. En este caso, se solicitó a los asistentes que elaboraran una batería consistente y argumentada de áreas esenciales para el desarrollo de la innovación en la ciudad de Logroño. El resultado fueron doce grandes áreas que, a lo largo del encuentro de trabajo, sirvieron junto con los ocho API identificados anteriormente, para enfocar el trabajo de concepción de iniciativas.

Áreas preferentes de innovación (perspectiva de visión)

Áreas
1. Sostenibilidad y eficiencia de la ciudad
2. Ciudadanos innovadores: participación y asociacionismo
3. Relación con el ciudadano: comunicación e información
4. Logroño ciudad diferente: identidad y marca
5. Desarrollo económico: emprendimiento y nuevas oportunidades
6. Administración innovadora: agilidad y eficiencia
7. Ciudad amable: infraestructuras y apertura al mundo
8. Servicios digitales: procedimientos, educación y conectividad
9. Calles para el ciudadano: ruidos, aire, movilidad y aparcamiento
10. Seguridad digital: cámaras e iluminación
11. Innovación social: implicación ciudadana e interacción con administración
12. Simplificación del mapa de servicios: empatía y lenguaje

** Según opinión de los miembros del GID de visión integrado en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

El resultado de este trabajo de enfoque, como se apuntó al inicio del capítulo, es una batería compuesta por 17 servicios de alto potencial innovador y 20 áreas preferentes de innovación, 8 de ellas generadas por acumulación de servicios y las 12 restantes identificadas como fruto de la reflexión experta. Todas ellas, sin excepción, son recogidas en las 7 líneas estratégicas que, a modo de columna vertebral, conforman el despliegue del PIL 2016-2020 en planes de actuación y programas de trabajo.

Capítulo 3.2

Definición de las líneas estratégicas

Las líneas estratégicas, como ha quedado reflejado, son fruto de la estructuración temática de los diecisiete servicios de alto potencial innovador y de las veinte áreas preferentes de innovación identificadas en la fase participativa de la elaboración del PIL 2016-2020. Este trabajo de organización se ha desarrollado de forma paralela a un ejercicio de confirmación de carácter inductivo a partir de las 1.670 iniciativas innovadoras generadas en el proceso, de forma que el resultado es una estructura consistente integrada por siete líneas estratégicas o líneas maestras que se despliegan en 28 planes de actuación y 104 programas de trabajo.

Línea 1

Administración innovadora

La primera línea estratégica tiene por objeto promover la innovación en la propia administración como instrumento para incrementar su agilidad en la interacción con el ciudadano y su coordinación tanto entre departamentos como con otras administraciones. En definitiva, su objetivo es desarrollar la eficacia y la eficiencia de la administración y, por ende, de los servicios que presta a la ciudadanía. Para ello, incide de forma exhaustiva en áreas como la promoción de nuevos servicios digitales, la optimización de procesos, la gestión del conocimiento y del capital humano y el desarrollo de los conceptos de Smart City en la ciudad. Esta línea, una de las más extensas del PIL, se despliega en 6 planes de actuación y 21 programas de trabajo.

Línea 2

Ciudad sostenible y eficiente

La segunda línea incide de forma directa en el desarrollo de la sostenibilidad y la eficiencia de la ciudad. Naturalmente, su área de actuación no se limita a la

perspectiva pecuniaria sino que aborda con decisión cuestiones de índole medioambiental, social y educativa. Establece una línea de trabajo específica centrada en la sostenibilidad del modelo urbanístico y subraya el papel determinante de la implicación del ciudadano en la promoción de una ciudad eficiente y sostenible. El despliegue de esta línea estratégica se materializa en 5 planes de actuación y 18 programas de trabajo.

Línea 3 **Ciudad amable**

La tercera línea pone la innovación al servicio del desarrollo de una ciudad adaptada a las necesidades del ciudadano, una ciudad que facilite la vida cotidiana en lugar de complicarla, una ciudad segura y amable para las personas. Para ello, centra sus líneas de trabajo en la conquista de las calles para el ciudadano, en la optimización de la movilidad desde todas las perspectivas posibles y en la promoción de una convivencia fácil. Una de las apuestas clave es la institución efectiva del ciudadano y sus necesidades como referencia fundamental para la transformación de la ciudad. Esta línea estratégica se concreta en 3 planes de actuación y 14 programas de trabajo.

Línea 4 **Relación con el ciudadano**

La cuarta línea estratégica del PIL 2016-2020 aborda la interacción entre el Ayuntamiento y el ciudadano y propone un modelo concreto caracterizado por la proactividad municipal, la personalización de la relación y la bidireccionalidad de la comunicación. En este sentido, aborda la optimización de los canales de comunicación municipales, hace un hincapié muy especial en el aprovechamiento del potencial inherente a la tecnología de la información y la comunicación (TIC) y, muy importante, incide en la mejora de la capacidad de escucha activa del Ayuntamiento tanto desde una perspectiva estratégica como técnica. El plan de despliegue de esta línea contempla 4 planes de actuación articulados en 14 programas de trabajo.

Línea 5 Ciudadanos innovadores

La quinta línea estratégica está centrada en el papel de los ciudadanos como promotores de la innovación, como esencia del carácter innovador de una ciudad, también como colaboradores indispensables en el desarrollo del proceso innovador. Plantea la importancia de apoyar la capacidad promotora de los ciudadanos y apuesta por la innovación social como instrumento capaz de responder a necesidades sociales. Una de sus líneas de trabajo más singulares y destacadas es la creación de un itinerario de centros de innovación temáticos vinculados a edificios singulares de la ciudad como herramienta, primero, para visualizar la importancia de la innovación y, segundo, para impulsarla. Esta línea se despliega en 3 planes de actuación desarrollados a través de 13 programas de trabajo.

Línea 6 Redes colaborativas

La sexta línea estratégica del PIL otorga todo el protagonismo a la creación de redes de colaboración como instrumento esencial para promover la innovación en la ciudad, para abordar proyectos concretos que en solitario pueden resultar demasiado exigentes y para obtener financiación. En esta línea, se plantea un modelo de innovación más actualizado que supera la clásica hélice para reconocer al ciudadano como motor clave de la innovación junto a la administración, la empresa y la universidad. De forma paralela, supone una invitación en toda regla a estimular las iniciativas innovadoras, a experimentar con la innovación, a buscar colaboradores capaces de enriquecer las iniciativas, a contar con el ciudadano en su materialización. Esta línea, la penúltima de las 7 que estructura este plan de innovación, se despliega en 3 planes de actuación y 10 programas de trabajo.

Línea 7

Innovación para el desarrollo económico

La séptima y última línea estratégica tiene por objeto el aprovechamiento del potencial de la innovación aplicada al desarrollo económico de la ciudad y, desde esta perspectiva, se configura como pivote dinamizador de la estrategia de promoción económica de la ciudad. Para ello, plantea instrumentos de carácter innovador capaces de favorecer el desarrollo del comercio y del turismo como áreas determinantes en el crecimiento económico de la ciudad, hace hincapié en el apoyo de las iniciativas emprendedoras y de sus promotores y aporta propuestas concretas orientadas a la dinamización de la actividad económica. Esta línea, que cierra el despliegue del PIL 2016-2020, está articulada en 4 planes de actuación y 14 programas de trabajo.

Comparativa de servicios de alto potencial innovador y áreas preferentes de innovación con las líneas estratégicas del PIL 2016-2020

Líneas estratégicas	SAPI (perspectiva interna)	API (perspectiva externa)	API (perspectiva visión)
Línea 1 Administración innovadora	Informática Cartografía Registro Contratación y servicios comunitarios Smart cities*	Informática y TIC	Administración innovadora: agilidad y eficiencia Servicios digitales: procedimientos, educación y conectividad Simplificación del mapa de servicios: empatía y lenguaje
Línea 2 Ciudad sostenible y eficiente	Alumbrado público Desarrollo urbano sostenible	Desarrollo urbano sostenible	Sostenibilidad y eficiencia de la ciudad Seguridad digital: cámaras e iluminación
Línea 3 Ciudad amable	Transporte colectivo Movilidad Seguridad vial Control de ruidos, vertidos y plagas	Infraestructura viaria, transporte colectivo y aparcamiento Limpieza urbana y recogida de residuos	Ciudad amable: infraestructuras y apertura al mundo Calles para el ciudadano: ruidos, aire, movilidad y aparcamiento
Línea 4 Relación con el ciudadano	Redes sociales Servicio de información Canales de comunicación	Canales de comunicación	Relación con el ciudadano: comunicación e información
Línea 5 Ciudadanos innovadores	Formación Educación ambiental	Asociacionismo y voluntariado	Ciudadanos innovadores: participación y asociacionismo Innovación social: implicación ciudadana y interacción con administración
Línea 6 Redes colaborativas	Innovación*	Casa de las Ciencias y Teatro Bretón Archivo, biblioteca y escuelas municipales	
Línea 7 Innovación para desarrollo económico	Emprendimiento		Logroño ciudad diferente: identidad y marca Desarrollo económico: emprendimiento y nuevas oportunidades

Capítulo 4

Despliegue: planes de acción y programas de trabajo

E

El Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño 2016-2020 está estructurado en 7 líneas estratégicas que están llamadas a convertirse en las grandes líneas maestras o directrices de la apuesta por la innovación del Ayuntamiento de Logroño y la sociedad logroñesa en su conjunto. Estas 7 líneas se despliegan en 28 planes de actuación y estos, a su vez, en 104 programas de trabajo que, de forma específica, ordenada y sistemática, inciden en la promoción de la innovación en áreas concretas.

Este capítulo tiene por objeto definir de forma detallada cada una de esas líneas estratégicas, planes de actuación y programas de trabajo. Se trata por tanto del corazón del PIL, del resultado en el que han cristalizado las aportaciones de las más de 250 personas que han participado en la elaboración del plan, del apartado de este documento con verdadera capacidad inspiradora. Los capítulos posteriores no tendrán otra función que definir el proceso de implantación de esas líneas, planes y programas.

Cabe destacar que, en el capítulo 8, dedicado a los anexos, ha sido incluido un cuadro con el despliegue completo del PIL y, junto a este, otro cuyo objetivo es apuntar las relaciones internas entre los programas de trabajo. En este contexto, es preciso tener en cuenta que los programas de trabajo, que inciden en áreas específicas y plantean actuaciones concretas, no han sido configurados como departamentos estancos, sino que, de la misma manera que las diferentes áreas municipales presentan líneas de trabajo comunes, estos contemplan en ocasiones referencias convergentes o mantienen relaciones de dependencia o complementariedad. De esta manera, se establecen una serie de itinerarios temáticos o conceptuales que es preciso tener en cuenta a la hora de afrontar la implantación de un programa.

Línea 1

Administración innovadora

agilidad
coordinación
y conocimiento

E

El objetivo de esta línea es introducir cambios en los servicios, procesos y organización interna del ayuntamiento para conseguir una mayor agilidad en la relación con el ciudadano, una mejor coordinación interna entre las distintas áreas del ayuntamiento y con el resto de administraciones públicas y, adicionalmente, crear las competencias profesionales y la estructura tecnológica necesaria para conseguir una gestión del conocimiento que redunde en una mayor calidad de vida de los logroñeses.

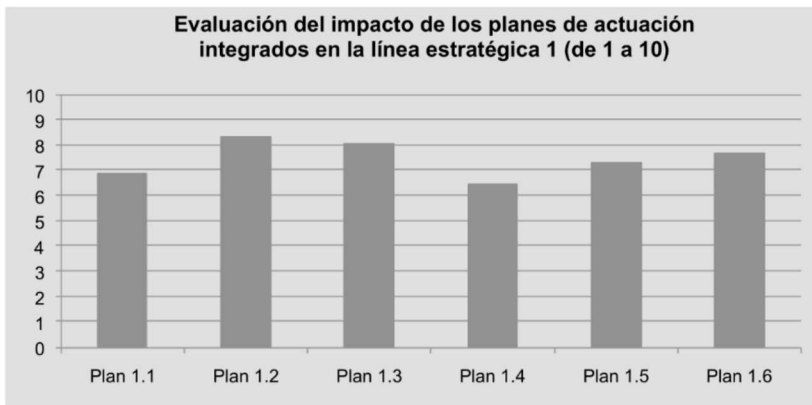
Evaluación del impacto de la línea estratégica 1 (de 1 a 10)*

Valor medio	Valor más frecuente	Índice concentración
8,39	10	74%

*Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.

Esta línea estratégica se despliega en los siguientes planes de actuación:

- **Plan 1.1. Evolución del mapa de servicios**
- **Plan 1.2. Servicios digitales**
- **Plan 1.3. Reingeniería de procesos**
- **Plan 1.4. Colaboración interadministraciones**
- **Plan 1.5. Competencias profesionales en innovación y gestión del conocimiento**
- **Plan 6. Smart City**



**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Plan 1.1

Evolución del mapa de servicios

Este plan pretende hacer evolucionar el actual mapa de servicios del ayuntamiento de manera que se vaya ajustando permanentemente a unas necesidades de los ciudadanos que se encuentran en continuo cambio. Será necesario tanto incorporar nuevos servicios como ir limitando los recursos destinados a áreas que van quedando obsoletas. La prestación de los servicios tendrá como premisa básica la empatía con el ciudadano, la sintonía con sus necesidades y con su manera de interactuar con el ayuntamiento para asegurar una accesibilidad total de los servicios. Se incorporarán los cambios necesarios para conseguir la transparencia en la relación con los ciudadanos de manera que se pueda conocer el estado de cualquier trámite así como la persona responsable con la que el ciudadano debe relacionarse para la solución de sus problemas.

Programa 1.1.1

Análisis de necesidades ciudadanas

El programa de trabajo de análisis de necesidades ciudadanas, en línea con el programa 4.1.1 de conocimiento del ciudadano, busca simplificar la relación del ayuntamiento con el ciudadano personalizando los servicios. Este programa necesita de un soporte tecnológico informático de nueva creación que permita detectar necesidades ciudadanas a partir de **herramientas abiertas de conversación** en las redes sociales para identificar los servicios con un mayor uso y valoración. Esta herramienta informática permitiría la agrupación de necesidades por materias, áreas y prioridades.

Es necesario implantar un **sistema de medición del valor percibido** por el ciudadano y el grado de uso de los distintos servicios a partir de operativos tecnológicos y encuestas. El operativo tecnológico también permitirá medir la satisfacción general del usuario y el **clima ciudadano** mediante la agregación de los resultados de valor percibido.

Con el soporte informático adecuado se podrá proceder a la simplificación de la relación con el ciudadano en dos ejes. Por una parte se podrán eliminar servicios que se demuestren obsoletos y sustituirlos por otros más demandados. Por otra parte se podrá ofrecer a cada ciudadano o grupo de ciudadanos el acceso específico a los servicios que precisa de modo incluso anticipativo.

Programa 1.1.2

Empatía con el ciudadano y accesibilidad

El programa de trabajo tiene múltiples ejes de actuación para incrementar la empatía con el ciudadano. La empatía se debe manifestar en la **simplificación de la relación con el ciudadano**, en una menor solicitud de datos basada en la gestión documental ya que la mayor parte de la información que se le solicita está disponible en la administración y facilitando la digitalización de solicitudes. También en una comunicación simplificada de los derechos, deberes y obligaciones de los ciudadanos con respecto a los servicios que la administración presta.

La empatía también consiste en la **adaptación a las distintas circunstancias** de los ciudadanos. De este modo es necesario utilizar un lenguaje adaptado al tipo de usuario, tanto en contenido como en formato, y tener disponible documentación en varios idiomas para atender a una sociedad multicultural. De la misma manera, es necesaria la adaptación de los documentos a lectura fácil y la puesta en marcha de planes específicos para la atención a una población cada vez más envejecida y con limitaciones en sus habilidades digitales.

En este sentido es necesario mantener la atención física y el contacto humano entre el ayuntamiento y el ciudadano aprovechando los servicios digitales para disminuir el flujo de personas en las ventanillas pudiendo dedicar más tiempo a las personas con menos conocimientos o recursos digitales. La **personalización de la relación** se puede incrementar de manera que el

ciudadano tenga un interlocutor concreto con nombres y apellidos tanto para las comunicaciones postales como para los trámites en ventanillas.

La empatía además supone acercar los servicios a los ciudadanos, por ejemplo, a través de **registros auxiliares** en los distintos centros de servicios sociales o implantando sistemas de comunicación de **cartelería digital** en lugares de máxima concurrencia ciudadana.

En términos de accesibilidad hay que trabajar para garantizar la total accesibilidad a cualquier tipo de colectivo con o sin discapacidad y garantizar un acceso fácil a la administración electrónica sin problemas en el proceso de facturación electrónica, firma electrónica, certificados digitales...

Programa 1.1.3 Transparencia

El programa de transparencia debe conseguir operativizar el **Open Data** de manera que cualquier trabajador del ayuntamiento tenga acceso libre y que cualquier ciudadano, con la salvedad que imponga la protección de datos, tenga un acceso controlado.

Se tiene que garantizar la **trazabilidad** de los servicios prestados a cada ciudadano de manera que se pueda realizar un seguimiento de expedientes online y sea posible identificar al funcionario que interviene en cada uno de los trámites. Sobre Open Data y trazabilidad tratarán más adelante los programas de trabajo 4.4.2 y 4.4.3 respectivamente.

Plan 1.2

Servicios digitales

Este plan de trabajo busca prestar los servicios con una mayor agilidad utilizando las nuevas tecnologías. Se irá incrementando el catálogo digital de los servicios prestados por medio de la web y de la APP municipal. Con este objetivo será necesaria la actualización de los equipos y sistemas informáticos así como mejorar la conectividad en la ciudad para obtener un mejor acceso del ciudadano a estos servicios. A medida que se avance en la implantación de los servicios digitales se tenderá a limitar los servicios presenciales de manera que todos los trámites podrán realizarse online construyendo la e-administración.

Programa 1.2.1.

Catálogo digital: APP y WEB

El objetivo de este programa de trabajo es la virtualización del mayor número de servicios municipales para ofrecer al ciudadano una auténtica administración electrónica accesible tanto por la web como por la APP. De esta manera se podrán realizar pagos de impuestos, tasas, multas y cargos por vía electrónica. También se podrá acceder al estado de los expedientes de forma telemática. Se habilitará un **buzón electrónico digital** de manera que las notificaciones del ayuntamiento puedan llegar a los ciudadanos a través de distintos soportes tecnológicos. Este buzón puede servir al ciudadano como repositorio de la documentación que habitualmente solicita al ayuntamiento.

El catálogo de servicios electrónicos permitirá gestionar digitalmente los servicios sociales de la ciudad, con registros de personas, estado y situación. Del mismo modo la implantación de una **sede electrónica** permitirá mejorar la recepción de documentación y entrega de la misma incluyendo contratos, subvenciones o convenios del ayuntamiento.

La elaboración de un **programa de gestión de documentos electrónicos** con un software de gestión de expedientes centralizado y la adecuación de formatos informáticos para facilitar al ciudadano su utilización permitirá habilitar servicios como la facturación electrónica o el registro online.

Este programa de trabajo está directamente relacionado con los programas correspondientes a virtualización de procesos (programa 4.2.1) y administración electrónica (programa 1.2.3) y se abordarán conjuntamente. En este programa se presta más atención a los servicios y en los otros a la digitalización de los procesos.

Programa 1.2.2 **Conectividad, equipos y sistemas**

En este programa se abordará la mejora de la conectividad wifi en la ciudad, especialmente en zonas de máxima concurrencia, ampliando las facilidades de conectividad por medio de redes neutras. La mejora de conectividad debe permitir el **teletrabajo** mejorando las herramientas para el trabajo fuera del ayuntamiento y el trabajo en equipo independientemente de la ubicación física del personal. Para ello se posibilitará el acceso remoto a archivos a través de almacenamiento en nube.

Es necesario acometer la **actualización de los equipos** en armonía con la digitalización de servicios mencionando entre otros la renovación del parque de impresoras y la disponibilidad de periféricos adecuados, así como la incorporación de escáneres para digitalizar documentos o el uso de nuevos equipos como, por ejemplo, drones para estudios localizados.

Se propiciará la implantación en los servicios municipales de **sistemas informáticos modernos** que permitan adelantarse al uso de estos avances tecnológicos por parte de los ciudadanos. Se procurará la utilización de los mismos programas informáticos en todos los servicios y su estandarización para su uso compatible con ciudadanos, usuarios y otras administraciones.

Programa 1.2.3.
Administración electrónica

El programa de administración electrónica persigue la digitalización de los procesos municipales y debe abordarse simultáneamente con el programa 1.2.1 de digitalización de servicios en la web y en la APP.

Este programa de trabajo debe tender a que se puedan realizar todos los **trámites online**, reservando los procedimientos presenciales para aquellos ciudadanos que así lo elijan.

La administración electrónica debe incorporar unos nuevos procedimientos de trabajo internos de manera que se vaya introduciendo una **reducción del papel impreso** hasta su eliminación. De esta manera se puede replantear desde el procedimiento de quejas y sugerencias hasta la emisión de facturas, la firma electrónica y la adopción de acuerdos sin papel empezando por los usos internos como, por ejemplo, la remisión de nóminas por correo electrónico.

Se darán los pasos necesarios para la aplicación integral de la **nueva ley de procedimiento administrativo**¹ en materia de administración electrónica.

¹ Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

Plan 1.3

Reingeniería de procesos

Conseguir una administración ágil pasa por replantear los procedimientos administrativos desde la perspectiva del usuario de manera que se eliminen pasos innecesarios y se coordinen mejor las distintas áreas. Este rediseño o reingeniería de los procesos también producirá una mejora de la eficiencia en el uso de los recursos pero en este plan debe priorizarse conseguir unos servicios más ágiles para el ciudadano.

Programa 1.3.1.

Simplificación por partes

El programa de simplificación consiste en la **revisión de todos los procesos internos** para eliminar todos aquellos pasos o trámites no esenciales, redundantes o excesivamente garantistas.

Se identificarán las partes de los procedimientos en curso que pueden ser reformuladas o suprimidas buscando la mejora continua concreta en cada uno de los procesos como por ejemplo el proceso de inscripción en actividades infantiles y juveniles.

Programa 1.3.2.

Coordinación

Este programa busca la mejora en la coordinación transversal de los servicios técnicos planteando la posibilidad de crear un **grupo de trabajo interdisciplinar y transversal** a las diferentes unidades técnicas y funcionales, o incluso definiendo un servicio transversal, que dirija el control y la toma de decisiones dependiendo directamente de la alcaldía. Un objetivo de este grupo de trabajo sería por ejemplo coordinar los plazos para solicitar servicios de manera que se eviten filas y cargas de trabajo innecesarias en el Servicio 010.

Un eje de actuación claro para lograr una mejor coordinación puede ser **integrar los modelos de calidad en los procesos informáticos** y la unificación de modelos de documentos. De esta manera, creando carpetas comunes de todos los trabajadores de cada dirección general, se ejecutarían las tareas de modo eficiente y coordinado. Se propiciaría que los documentos de calidad sirvan para orientar el trabajo y no como control a posteriori.

Otra gran oportunidad de coordinación reside en la web municipal. Se debe avanzar en la línea de crear un **manual de estilo y un mantenimiento centralizado** considerando incluso la posibilidad de definir un responsable único de gestión de la web. Este programa habrá de abordarse junto con el programa 4.2.3 sobre gestores de redes que profundiza en la necesidad de una gestión coordinada de todas las redes de comunicación municipales.

Programa 1.3.3. **Interoperabilidad**

Este programa de trabajo pretende impulsar una revisión de los procesos administrativos para dotarlos de mayor agilidad e implementarlos telemáticamente mejorando la comunicación entre departamentos. La interoperabilidad y el trasvase de datos se realizará automáticamente mediante su integración en el sistema informático ahorrando tiempos administrativos de mecanizado de datos y mejorando la transparencia.

Por ejemplo, es posible incorporar **bolígrafos digitales** para la policía local de manera que en el acto de imponer una multa la información quede registrada para su uso interno y para el acceso del ciudadano a su expediente. El protagonista de este programa de trabajo es el **departamento de informática** que, con una mayor autonomía, puede proveer de una plataforma de gestión que sirva para integrar los distintos planes municipales.

Programa 1.3.4.

Intranet, teletrabajo y equipos de trabajo virtuales

Este programa de trabajo consiste en diseñar una **intranet personalizable** para cada funcionario. La intranet tendrá en cuenta su puesto de trabajo para dar acceso específico a los distintos expedientes y para facilitar información relevante para cada funcionario como pueden ser sus nóminas, vacaciones...

Los responsables de cada unidad pueden liderar un **equipo de trabajo virtual** para el desarrollo de proyectos concretos en el que se integran personas con distintas ubicaciones o incluso proveedores de servicios o usuarios. Estos equipos de trabajo se valdrían de la intranet específica de su proyecto y de las distintas utilidades que proporciona el teletrabajo.

Plan 1.4

Colaboración interadministraciones

La colaboración entre administraciones es una exigencia de los ciudadanos que desean una utilización eficiente de sus recursos eliminando redundancias y un acceso a la administración en cualquiera de sus niveles: estatal, autonómico o municipal, para resolver sus necesidades concretas. Este plan de trabajo trasciende la responsabilidad del ayuntamiento y ya existen programas autonómicos de e-administración que pueden amparar los objetivos de este plan, por este motivo se hará referencia únicamente a actuaciones cuya iniciativa pueda emprenderse desde el ayuntamiento.

Programa 1.4.1.

Integración de sistemas

La integración de sistemas debe facilitar al ciudadano un punto de acceso común a los servicios de las distintas administraciones. Se deben crear **puntos digitales de entrada de documentación** que, simplificando los procedimientos entre las administraciones, dirijan las demandas ciudadanas al estamento con competencias en su solicitud.

Se buscará **compatibilizar el software** de las distintas administraciones con especial énfasis en los formatos informáticos que se utilizan para las relaciones con los ciudadanos. Se puede avanzar en la centralización de compras de sistemas informáticos por parte de las distintas administraciones.

Se impulsará la creación de un **foro de intercambio de experiencias entre la administración y las empresas TIC** buscando soluciones comunes a problemas repetitivos como la limitación de accesos para instalar programas, plazos o diseño de formatos informáticos.

Programa 1.4.2
Intercambios profesionales

Este programa consiste en el diseño de **estancias de corta y media duración** en servicios de otra administración con competencias relacionadas con los servicios que presta el funcionario en el ayuntamiento.

El intercambio de funcionarios entre las administraciones permitirá la propagación de **buenas prácticas** y mejorará la comprensión de los objetivos y limitaciones de cada administración. En una fase posterior podría plantearse un **plan de carrera profesional mixto** que permitiese el paso por las distintas administraciones.

Plan 1.5

Competencias profesionales en innovación y gestión del conocimiento

Una administración innovadora está en cambio continuo ya que se encuentra sometida a influencias externas que necesitan ser registradas, analizadas, interpretadas y transformadas en conocimiento útil para la mejora de los servicios y la calidad de vida del ciudadano. Esta gestión del conocimiento necesita de profesionales con capacidades específicas para la innovación y de sistemas de absorción del conocimiento. Un ayuntamiento innovador necesita institucionalizar la innovación como parte esencial de sus funciones incorporando valores que apoyen el proceso innovador, formando a sus trabajadores y dotándose de estructuras y procedimientos para gestionar la innovación.

Programa 1.5.1

Absorción de conocimiento

Este programa de trabajo pretende diseñar los **sistemas documentales** que permitan realizar búsquedas automáticas de información relevante para la gestión municipal.

La recopilación de los datos provenientes de la monitorización de los servicios, de las redes sociales, del registro y de otras fuentes de información directa o indirecta ha de ser sistematizada en bases de datos, **Big Data**, para poder ser analizada con posterioridad.

Toda la **información** recopilada por los sistemas documentales y las bases de datos ha de ser **indexada** para su envío a los centros de decisión permitiendo un aprendizaje basado en el uso del conocimiento y en el acceso a datos objetivos.

Programa 1.5.2 **Estructura para la innovación**

Este programa tiene por objetivo dotar al ayuntamiento tanto de la estructura física como de recursos humanos necesarios para acometer proyectos de innovación. Es necesario crear **grupos de coordinación interna por proyecto** para la discusión y decisión en áreas temáticas que por su trascendencia tienen impacto en diferentes unidades incluyendo los servicios en los que se originan los proyectos y los servicios que los gestionan.

También pueden crearse **grupos de trabajo transversales** a distintas unidades dentro del ayuntamiento para la explicación y el conocimiento del trabajo que se realiza en los distintos ámbitos buscando una mayor participación y propuestas innovadoras.

En cuanto a la infraestructura física, es necesario habilitar un **espacio común de trabajo**, la sala de la innovación, con recursos materiales suficientes para la elaboración de documentos de redacción multidisciplinar.

Programa 1.5.3 **Formación para la innovación**

Este programa de trabajo pretende mejorar el plan de formación municipal para que los trabajadores estén más preparados y dispuestos a afrontar nuevos retos e iniciativas. Sería necesario comenzar por detectar las carencias y necesidades que puedan existir en materia de formación para la innovación en cada puesto de trabajo haciendo **ofertas formativas específicas** para cada puesto.

Estas ofertas formativas, aun siendo específicas, deben incluir formación genérica sobre el resto de los servicios municipales y **formación para la innovación**, la e-administración y la programación de las acciones que se deriven del Plan de Innovación de la ciudad de Logroño.

La oferta formativa debe complementarse con una **estrategia de comunicación interna** para el personal municipal para su conocimiento e implicación en la puesta en marcha de planes.

Programa 1.5.4.

Valores para la innovación

Para conseguir una administración innovadora es imprescindible la implicación de cada una de las personas que trabajan en el ayuntamiento, lo que supone un nuevo paradigma de trabajo que hará necesaria la incorporación de valores que apoyan la innovación.

Los valores para la innovación van en la línea de propugnar decisiones participativas a nivel interno, de concebir al personal como líder de un proyecto innovador, de incentivar la prestación del servicio y su calidad, de entender que el jefe es el ciudadano...

La **gestión de la cultura organizativa** del ayuntamiento es compleja y precisa de la incorporación de nuevos **rituales de trabajo**, nuevos símbolos, nuevos **sistemas de incentivos** y, especialmente, de una dirección de los servicios profesional y con **liderazgo** basado en los nuevos valores y de responsables políticos y jefes de servicio que concedan importancia a la innovación y le asignen recursos y tiempo.

Plan 1.6 **Smart City**

El ayuntamiento de Logroño tiene experiencia en el proyecto de Smart City habiéndose alcanzado logros significativos y manteniendo un papel muy activo en la red española de ciudades inteligentes. Tanto los trabajadores del ayuntamiento como las empresas proveedoras están familiarizadas con el concepto de ciudad inteligente lo que permite aprovechar los resultados obtenidos para avanzar en la integración de todos los servicios inteligentes en una plataforma común y en la monitorización avanzada de la ciudad.

El grado de maduración del proyecto smart permite avanzar en la comunicación a los ciudadanos del concepto smart para que visualicen su importancia y alcance y para lograr su complicidad y su participación en la generación de nuevos servicios inteligentes.

El proyecto Smart City está presente en muchos de los planes y programas de trabajo de este Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño como, por ejemplo, la movilidad integral, la eficiencia energética, el alumbrado inteligente... En este plan de trabajo concreto se busca añadir una capa de análisis y de inteligencia para la integración de los distintos programas smart y para, mediante la generación de nuevos servicios, lograr un impacto visible y significativo en la calidad de vida de los ciudadanos.

Programa 1.6.1 **Nuevos servicios inteligentes**

El objetivo de este programa es diseñar nuevos servicios que anticipen demandas ciudadanas en un futuro inmediato. El grado de desarrollo del proyecto Smart City en la actualidad permite recopilar una gran cantidad de datos que van desde la calidad del aire al estado del tráfico. Esta información ha de ser sistematizada mediante técnicas de Big Data para identificar nuevas

necesidades ciudadanas y proponer servicios que den solución a esas necesidades potenciales.

En otra línea de este Plan de Innovación de la Ciudad de Logroño está prevista la creación de living lab (línea de actuación 6.3). A través de este programa se debe proponer la creación de **nuevos servicios a partir del Big Data y de los living lab** como, por ejemplo, servicios de asistentes de compras, acompañamiento turístico, asistente de aparcamiento, etc.

Dentro de este programa es especialmente interesante el diseño de servicios y **procedimientos para responder en tiempo real** ante necesidades en situaciones emergentes. El grado de monitorización actual de la ciudad permite detectar, por ejemplo, la saturación de los parking con motivo de eventos deportivos o de otro tipo y se pueden diseñar procedimientos para gestionar esa necesidad emergente con la redirección del tráfico a aparcamientos alternativos. Estos procedimientos pueden ser de una relevancia capital en la gestión de catástrofes y accidentes.

Programa 1.6.2

Visualización del proyecto smart

El objetivo de este programa es conseguir la complicidad y la participación de los ciudadanos en el proyecto smart. Para ello es necesario diseñar un **programa de comunicación de la Smart City** resaltando los aspectos tecnológicos más novedosos y su utilidad para la mejora de la vida ciudadana.

Otra línea de actuación será permitir el **acceso de los ciudadanos a los datos** de los que se dispone gracias al proyecto smart como, por ejemplo, cámaras de tráfico, situación de autobuses urbanos, datos agregados de consumo eléctrico o de agua en la ciudad...

La iniciativa más interesante consiste en la **captación de voluntarios** para la participación en living lab o en proyectos smart bien de manera activa o bien como evaluador de resultados.

Programa 1.6.3

Monitorización

Este programa de trabajo pretende intensificar el grado de monitorización de los servicios municipales y de la actividad en la ciudad incorporando **nuevos sensores** para, por ejemplo, la lectura telemática de contadores.

El programa busca conseguir la **integración de sensores**, ya en uso o de nueva implantación, para su utilización en la plataforma común. De esta manera se buscará reducir los costes de instalación y mantenimiento de sensores habilitando un mismo punto para la toma de datos de diferentes variables.

Además de utilizar información procedente de la monitorización para la detección de problemas como fugas de agua, para la programación del mantenimiento de instalaciones o para la determinación de la frecuencia de determinados servicios, se debe facilitar el **acceso del ciudadano a la monitorización** para que utilice la información para sus propias necesidades particulares o empresariales pudiendo, por ejemplo, utilizar los datos para decidir sus horarios de compras o realizar un estudio de la actividad económica en diferentes zonas de la ciudad.

Programa 1.6.4

Internet de las cosas

El objetivo de este programa es conseguir conectar los elementos de la ciudad telemáticamente, por ejemplo los contadores de agua, para avanzar en la **virtualización de edificios** que permitan una mejor seguridad.

En este programa también tiene cabida la extensión de la conexión a Internet por medio de dispositivos LED instalados en las farolas para lograr una mayor cobertura que permita disponer de **edificios conectados**.

Una de las primeras actuaciones de este programa puede consistir en el **control automático y remoto** de sistemas de riego, iluminación, aparcamiento y otros.

Programa 1.6.5 **Plataforma smart**

Los avances conseguidos en las distintas áreas del municipio invitan a dar un paso más de manera que se integren todos los servicios inteligentes de la ciudad para conseguir que interactúen entre ellos. La integración necesita de un **soporte tecnológico** para acoplar los servicios inteligentes.

El objetivo de construir una plataforma smart es gestionar **soluciones globales** que mejoren la calidad de vida del ciudadano y obtengan sinergias de los distintos servicios. De este modo una gestión del alumbrado inteligente y el control telemático del agua de riego consigue ahorros que son aplicables en otras áreas no tecnológicas como cultura o educación.

Para los objetivos del presente Plan de Innovación de la ciudad de Logroño es especialmente importante añadir una capa de inteligencia a la capa tecnológica de la plataforma. Esta capa de inteligencia la aportará un **centro de control** de los distintos servicios integrados en la plataforma para proponer nuevos servicios y procedimientos con impacto en la vida cotidiana de los ciudadanos.

Evaluación del impacto de los planes de actuación (de 1 a 10) y porcentaje de selección de cada programa de trabajo de la línea 1

Planes de actuación	Valor medio	Valor más frecuente	Índice concentración	Programas de trabajo	Porcentaje
1.1. Evolución del mapa de servicios	6,85	9	43%	1.1.1. Análisis de necesidades ciudadanas	41%
				1.1.2. Empatía con el ciudadano y accesibilidad	30%
				1.1.3. Transparencia	28%
1.2. Servicios digitales	8,30	8 y 10	63%	1.2.1. Catálogo digital: APP y WEB	26%
				1.2.2. Conectividad, equipos y sistemas	24%
				1.2.3. Administración electrónica	50%
1.3. Reingeniería de procesos	8,02	8	67%	1.3.1. Simplificación por partes	30%
				1.3.2. Coordinación	35%
				1.3.3. Interoperabilidad	20%
				1.3.4. Intranet, teletrabajo y equipos ... virtuales	15%
1.4. Colaboración interadministraciones	6,43	5	43%	1.4.1. Integración de sistemas	74%
				1.4.2. Intercambios profesionales	26%
1.5. Competencias profesionales en innovación	7,28	7 y 9	52%	1.5.1. Absorción de conocimiento	20%
				1.5.2. Estructura para la innovación	35%
				1.5.3. Formación para la innovación	22%
				1.5.4. Valores para la innovación	24%
1.6. Smart city	7,65	10	61%	1.6.1. Nuevos servicios inteligentes	31%
				1.6.2. Visualización del proyecto smart	13%
				1.6.3. Monitorización	9%
				1.6.4. Internet de las cosas	7%
				1.6.5. Plataforma smart	40%

**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Línea 2

Ciudad sostenible y eficiente

La segunda línea de este plan estratégico está dedicada al uso eficiente de los recursos. En principio las innovaciones propuestas son de tipo incremental aplicables a servicios básicos como el alumbrado o la movilidad pero suponen un cambio en el concepto de desarrollo de la ciudad. En este sentido la innovación debe conseguir un crecimiento sostenible en todos los ámbitos. Se proponen medidas para el desarrollo urbano ordenado, para la sostenibilidad medioambiental y para la sostenibilidad económica de la globalidad de los servicios que presta el ayuntamiento. Merece la pena destacar que la ciudad también puede innovar en la sostenibilidad social atendiendo a la diversidad de sus ciudadanos desde el punto de vista demográfico y cultural para aumentar su cohesión. Se reserva un papel privilegiado para el propio ciudadano como agente de sostenibilidad proponiendo actuaciones en materia de educación y divulgación que consigan su compromiso.

Evaluación del impacto de la línea estratégica 2 (de 1 a 10)*

Valor medio	Valor más frecuente	Índice concentración
8,04	10	70%

*Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.

Esta línea estratégica se despliega en los siguientes planes de actuación:

- **2.1. Sostenibilidad medioambiental**
- **2.2. Sostenibilidad económica**
- **2.3. Sostenibilidad social**
- **2.4. Desarrollo urbano sostenible**
- **2.5. Educación para la sostenibilidad**



**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Plan 2.1

Sostenibilidad medioambiental

El objetivo de este plan es avanzar desde el respeto al medio ambiente hacia la sostenibilidad global de los servicios, aprovechando especialmente los avances logrados en materia de Smart City. Se desarrollarán programas para la mejora de la eficiencia energética en general y de los edificios en particular con especial atención a los edificios públicos. Se propondrán medidas para conseguir un alumbrado inteligente y, dentro del plan de movilidad del Ayuntamiento de Logroño, se destacarán las actuaciones necesarias para conseguir una mayor movilidad verde en línea con el plan europeo Horizonte 2020.

Programa 2.1.1

Eficiencia energética

En este programa se promoverá, en el marco de la legislación aplicable, el **autoconsumo energético** favoreciendo que un agente produzca y consuma energía dentro de una red de información que controle los flujos de electricidad.

En la misma línea de **generación** de energía se crearán pequeños **ecoparques** donde sea viable, desde el punto de vista técnico y económico, por ejemplo en la zona de El Campillo, que puedan abastecer una zona de alumbrado público de bajo consumo.

Los principales resultados en materia de eficiencia energética han de provenir de **proyectos de eficiencia en instalaciones municipales**, especialmente en polideportivos, que impliquen a los agentes públicos y privados en la gestión.

Programa 2.1.2 **Alumbrado inteligente**

El programa de alumbrado inteligente contempla un plan de **sustitución de elementos de alumbrado**, con utilización progresiva de dispositivos LED de bajo consumo y con farolas más bajas. Pero el matiz 'inteligente' lo da la adaptación del alumbrado al uso de las distintas zonas de la ciudad y en los distintos horarios.

Se realizarán distintos **estudios para discriminar la intensidad lumínica necesaria** en las distintas zonas de la ciudad en función de la estadística de uso, realizando por ejemplo estudios del tráfico peatonal en los parques utilizados por deportistas, definiéndose también la iluminación de medianoche para combatir la contaminación lumínica.

La estrella del programa es el **control adaptativo**: dispositivos de intensidad que regulen la iluminación a lo largo de la noche disminuyéndola en función del descenso del uso, adaptación del alumbrado al uso y tráfico ciudadano, iluminación adaptativa en pasos de peatones y paradas de autobús, encendido mediante detección de presencia...

Programa 2.1.3 **Edificios eficientes**

Es necesario realizar **termografías de los edificios** públicos y privados para concienciar a las comunidades e incentivar la renovación y remodelación de edificios incorporando sistemas novedosos de eficiencia energética, aislamiento, ahorro y domótica.

El programa de trabajo puede incluir **cambios normativos** como la extensión del plan de Inspección Técnica de Edificios (ITE) a edificios de más de 20 años e **incentivos fiscales** como aplicar una reducción del IBI a los edificios energéticamente más sostenibles. Los cambios normativos pueden exigir a las

nuevas construcciones mejor insonorización entre viviendas y fachadas, mejor aislamiento para evitar pérdida de calor por calefacción y evitar el uso de aires acondicionados en verano.

También es posible introducir elementos de energía renovable como placas solares o geotermia en los edificios municipales o fomentar la eficiencia mediante **sistemas de calefacción urbana** (district heating) y controlar los consumos y fugas en tiempo real mediante la telemetría de contadores de agua.

Programa 2.1.4 **Movilidad verde**

La movilidad verde contribuye de un modo claro a la sostenibilidad medioambiental de la ciudad pero también a recuperar las calles para el ciudadano y a un transporte en colectivo, inteligente e intermodal por lo que este programa puede implantarse de modo coordinado con varios programas de la línea 3 de este plan (3.1.1, 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 y 3.2.4) que tratan sobre espacios públicos para la convivencia y sobre movilidad integral.

El ayuntamiento puede contribuir de modo relevante a la movilidad verde con la **renovación progresiva de la flota municipal**, incorporando autobuses eléctricos y vehículos de gas, híbridos o eléctricos para la limpieza, jardines.... También se puede incluir un sistema de **transporte eléctrico modular** y gratuito que conecte el centro, a modo de lanzadera, con aparcamientos exteriores.

El efecto de esta medida se puede potenciar con el fomento del uso de vehículos ecológicos por parte de los ciudadanos disminuyendo **las tasas para aquellos vehículos menos contaminantes**, privilegiando los vehículos híbridos y eléctricos. También se puede complementar dando prioridad de circulación y ventajas de aparcamiento a este tipo de vehículos pudiendo llegar a la gratuidad en zonas verdes y azules.

La sustitución progresiva de los vehículos de la ciudad por otros con movilidad eléctrica hace necesario plantear un **mapa de puntos de recarga** para vehículos eléctricos.

En línea con los programas de trabajo ya señalados, la utilización de la bici en la ciudad necesita de un mejor diseño del carril bici creando, por ejemplo, un carril bici de uso turístico que enlace los puntos de interés de la ciudad o un carril bici de acceso a centros de trabajo señalados, así como la optimización del servicio LogroBici. Del mismo modo, la ampliación de las zonas peatonales de la ciudad favorecería la movilidad más verde posible.

Plan 2.2

Sostenibilidad económica

Una de las duras lecciones aprendidas durante el último periodo de crisis económica ha sido que las inversiones y obras públicas deben incluir un plan de mantenimiento a largo plazo. Podemos extender este aprendizaje a la globalidad de los servicios que presta la administración municipal de manera que incluyamos un plan de sostenibilidad económica que acompañe no sólo a los procesos de innovación sino al conjunto de actuaciones del ayuntamiento. Para ello se evaluará el impacto de las acciones asociadas a las políticas municipales y se buscará sistemáticamente la coordinación de los recursos y su asignación a las áreas donde sean más necesarios en cada momento.

Programa 2.2.1

Evaluación del impacto y coste de los servicios

El primer paso necesario es la elaboración de una **metodología para la evaluación del impacto** de las acciones asociadas a las políticas municipales. Esta metodología debe incluir la contabilidad de costes por procesos y servicios, que podría utilizarse para reasignar fondos, pero también debe incluir costes no económicos y costes de oportunidad y márgenes de ahorro teniendo en cuenta las normativas aplicables.

La evaluación precisa de un **plan de indicadores** y un sistema de información para monitorizar los procesos y encontrar oportunidades para optimizar recursos tanto humanos como espacios dotacionales, deportivos, etc.

Es especialmente importante que se incluya una **separata de sostenibilidad económica** en todos los proyectos, con un esquema diseñado por el ayuntamiento, introduciendo cláusulas de medición de eficiencia e impacto en los contratos de servicios para controlar la eficiencia económica, energética,

social y medioambiental. Se creará un **comité de eficiencia** en el que participen proveedores y usuarios de los servicios para dar seguimiento a los proyectos.

Programa 2.2.2

Coordinación de recursos

En este programa se buscará la coordinación de todos los recursos materiales del ayuntamiento para promover su uso eficiente de manera que los recursos no estén asignados a un servicio o área en concreto sino que formen parte de una **infraestructura común**. De esta manera la flota de vehículos municipales, por ejemplo, podrá ser aprovechada de forma más coordinada y sostenible.

También se procurarán **sinergias entre elementos urbanos** actualmente poco coordinados como, por ejemplo, la utilización conjunta de postes para alumbrado, cámaras de tráfico, señales, conexión wifi, puntos de recarga eléctrica, etc.

Se plantea la creación de una **oficina de dirección de proyectos** que coordine todos los proyectos e inversiones tanto en su fase de planeamiento como de ejecución.

Programa 2.2.3

Redistribución de personal

Con la salvaguarda debida a los derechos de los trabajadores y a la especialización de cada puesto de trabajo, sería deseable poder efectuar una **redistribución de efectivos** acorde con los objetivos y necesidades de cada momento. Se podrían crear **células de trabajo flexible** para reforzar los servicios con gran demanda estacional o cuellos de botella derivados de cargas de trabajo coyunturales.

Plan 2.3

Sostenibilidad social

Incluir aspectos sociales en una línea estratégica dedicada a la sostenibilidad y a la eficiencia es una innovación en sí mismo. El Plan de Innovación de la ciudad de Logroño reúne más iniciativas para la innovación social en el plan 5.2 y pueden acometerse de modo coordinado con este plan 2.3. En este plan se desarrollan programas de trabajo para asegurar la cohesión social a partir de la atención a la diversidad y, especialmente, a la discapacidad.

Programa 2.3.1

Accesibilidad total

Este programa busca extender la **eliminación de barreras arquitectónicas** de modo sistemático en todos los espacios de la ciudad. Tan solo a modo de ejemplo, en lo que se refiere al transporte colectivo se debe mejorar en los autobuses urbanos el servicio a las personas con movilidad reducida aumentando el espacio destinado para ellas y facilitando el acceso colocando canceladoras de bonobús cerca del espacio habilitado en medio del autobús.

Los proyectos del ayuntamiento deben incluir un **apartado específico de accesibilidad** total para todos los ciudadanos de manera sistemática y obligatoria siendo deseable que los propios usuarios futuros de los servicios colaboren en el diseño de los proyectos en términos de accesibilidad.

Programa 2.3.2

Atención a la diversidad

Dentro de este programa tienen que desarrollarse actuaciones para **sensibilizar sobre la diversidad de la ciudad**. Hay diversidad de procedencias, culturas, capacidades, idiomas, necesidades... Para muchos logroñeses esto supone un cambio muy importante en la percepción de la

ciudad y de la sociedad homogénea en la que nacieron y vivieron en su juventud. La sostenibilidad de la ciudad pasa por el respeto, el conocimiento y la valoración de lo que hace diferente a nuestros conciudadanos. Estas actuaciones de sensibilización pueden ser tanto divulgativas como festivas o culturales.

La actual distribución de la población en las distintas zonas de la ciudad hace necesario conocer las peculiaridades y sensibilidades de las zonas en las que se vaya a intervenir para lo que sería de utilidad realizar un **estudio por zonas consensuado con los vecinos**.

Programa 2.3.3 **Cohesión social**

Así como en el programa de trabajo 2.3.2 prima la atención a la diversidad, en este se hace necesario desarrollar acciones para el fomento de la convivencia y de la cohesión social.

El programa tiene que proporcionar **espacios y momentos de convivencia** que involucren a la totalidad de los ciudadanos sea cual sea su estrato social, procedencia o cultura. También se deben incluir **programas de ayudas de índole formativa** para que todos los ciudadanos tengan acceso a los servicios municipales.

Plan 2.4

Desarrollo urbano sostenible

En este plan se incluyen programas para que el crecimiento futuro de la ciudad sea sostenible desde el punto de vista económico, social y medioambiental con un modelo de ciudad basado en las personas y que tiene en cuenta los espacios verdes y el mantenimiento de las infraestructuras. Se incluye un programa para dotar a la ciudad de una infraestructura tecnológica acorde con las necesidades de los próximos años.

Programa 2.4.1

Modelo de ciudad

Este programa de trabajo es coherente con todos los planes y programas de la línea 3 y podrían, por tanto, ser implantados de manera coordinada. La principal actuación de este programa consiste en **actualizar el Plan General de Ordenación Urbana (PGOU)** para favorecer la innovación promoviendo, por ejemplo, las cubiertas ajardinadas en los patios de manzana, los jardines verticales en medianeras, huertos en tejados....

Es posible regenerar, con el nuevo PGOU, zonas urbanas con una edificabilidad respetuosa entre viviendas antiguas y futuras dando cabida a las nuevas tendencias en edificios sostenibles como los certificados con los sellos BREEAM (método de evaluación y certificación de la sostenibilidad de la edificación), LEED (líder en eficiencia energética y diseño sostenible) o como el modelo Passivhaus para la conservación de energía en edificios. También hay que contemplar la sustitución progresiva del mobiliario urbano por mobiliario 100% elaborado con materiales reciclables.

El modelo de ciudad entiende los barrios de la ciudad como lugares inteligentes pero quiere priorizar la **revitalización del casco antiguo y del centro** aledaño. Por esto se quiere huir de un modelo de ciudad periférica y se busca crecer hacia adentro creando zonas inteligentes en digitalización e innovación. Para

volver al centro de las ciudades es necesario favorecer el transporte desde la periferia al centro con lanzaderas modulares, carriles bici, altas frecuencias de transporte colectivo....

La revitalización del centro sólo será posible si se convierte en un lugar deseable para la vida ciudadana por lo que habrá que facilitar la **implantación de negocios**, potenciar pequeños mercados basados en la economía local y en los intercambios entre los ciudadanos, proteger el comercio minorista para mantener el centro seguro, limpio y con actividad.

Estas **zonas inteligentes de crecimiento** necesitan el desarrollo de políticas para que se implanten y desarrollen centros de investigación y empresas con alto desarrollo tecnológico e intensivas en conocimiento.

Este programa de trabajo enlaza directamente con el siguiente (2.4.2) y aparece estrechamente relacionado con la totalidad de la línea 3 del plan donde se abordan actuaciones concretas para una ciudad amable.

Programa 2.4.2

Infraestructura tecnológica

Siguiendo con lo planteado en el programa de trabajo anterior (2.4.1), el modelo de ciudad propuesto, las zonas inteligentes de crecimiento, necesitan el apoyo de una infraestructura tecnológica que posibilite tanto la implantación de empresas intensivas en conocimiento como la usabilidad por parte del ciudadano de los servicios digitales.

En la realización de planes de reestructuración de la ciudad, caso del Plan de La Villanueva por ejemplo, se integrarán todas las tecnologías y servicios. Del mismo modo se actuará en todos los espacios que se definan como **zonas inteligentes** a los que se dotará de cableado, redes troncales de fibra, etc.

Para el uso de los ciudadanos se aumentarán los **puntos de acceso informático**, por ejemplo, en los centros de salud, colegios públicos y dotaciones locales en general lo que, junto con **redes wifi** de libre acceso, dará cobertura para los servicios digitales en toda la ciudad.

Dentro de este programa también cabe **sensorizar, monitorizar y telegestionar** de manera eficiente todas las infraestructuras básicas: alumbrado, agua, recogida de basuras, bombeos, producción y consumo eléctrico.

Programa 2.4.3 **Espacios verdes**

Las actuaciones de este programa tienen una estrecha relación con el programa de trabajo 3.2.1 sobre espacios para la convivencia por lo que podrían ser abordados de modo conjunto.

El programa de trabajo de espacios verdes tiene una dimensión de **conservación y ampliación de las zonas arboladas** en el interior de la ciudad, una mayor vigilancia y **catalogación de los árboles urbanos** evitando que sucesivas actuaciones urbanas vayan eliminando árboles adultos y sustituyéndolos por pequeños arbustos.

La otra dimensión de este programa de trabajo consiste en lograr la **conexión de las zonas verdes** de Logroño y alrededores para diseñar circuitos continuos de fauna y actividades siendo de obligada implantación en las zonas de nueva construcción.

Programa 2.4.4 **Conservación y mantenimiento**

Este programa, que está relacionado con el 4.3.3 sobre participación ciudadana, consta de dos fases. En primer lugar hay que mejorar el

mantenimiento preventivo creando la figura del inspector del servicio, con especial atención al mantenimiento de las luminarias.

El segundo lugar hay que de establecer mecanismos para la **alarma temprana en caso de avería** mediante la sensibilización y control de cada punto de luz o la monitorización remota del sistema de agua.

Tanto el mantenimiento como la reparación necesitan de la **dotación de operarios** suficientes para acometer las reformas lo más rápidamente posible evitando el desaprovechamiento de recursos y el deterioro de las infraestructuras.

Plan 2.5

Educación para la sostenibilidad

La ciudad solo puede ser sostenible si sus ciudadanos se implican decididamente. Aunque el ayuntamiento puede y debe acometer los distintos programas de trabajo de esta línea número dos, la mayoría de los recursos están en manos privadas por lo que es necesario obtener la colaboración ciudadana. La sensibilización del ciudadano puede comenzar por la divulgación de los gastos que tiene una ciudad y comunicando el coste de cada uno de los proyectos específicos que desarrolla el ayuntamiento. Serán imprescindibles talleres de educación ambiental especialmente dirigidos a la juventud. El verdadero éxito de este plan será convertir a los logroñeses en ecociudadanos, agentes responsables de la sostenibilidad.

Programa 2.5.1

Ecociudadano

Este programa de trabajo quiere conseguir que la eficiencia y la sostenibilidad lleguen a los hogares de los ciudadanos. Para ello el ayuntamiento proveerá de **asesoría en soporte APP** para la gestión de residuos y para el ahorro en el consumo de electricidad y agua, divulgando y digitalizando programas existentes como el programa europeo FIESTA para ayudar a las familias a ahorrar energía en sus hogares y creando nuevas utilidades.

El protagonismo del ciudadano en la sostenibilidad de la ciudad recabará su **participación activa y telemática para la detección de problemas** de mantenimiento, ineficiencias o gastos innecesarios. El ciudadano podrá actuar como un inspector de mantenimiento utilizando la APP. Para conseguir un mayor compromiso se proporcionará información detallada de los valores y mediciones ambientales de la ciudad y se permitirá que el ciudadano aporte iniciativas económicas, medioambientales y sociales, todo ello con el soporte de la APP.

Se establecerá un **sistema de incentivos para premiar al eco ciudadano** que se comporte de modo innovador y eficiente. El incentivo puede premiar un buen comportamiento de manera que, por ejemplo, los ciudadanos que no acumulen infracciones de tráfico obtengan descuentos en aparcamientos o en determinadas tasas municipales. Este incentivo se puede extender al ciudadano que recicle, al ciudadano que utilice los servicios municipales de modo responsable, al ciudadano que utilice los canales de comunicación más eficientes....

Este programa de trabajo habrá de abordarse junto con otros programas del Plan de Innovación de la ciudad de Logroño, como el 1.6.2 sobre visualización del proyecto smart y el 4.3.3 sobre participación ciudadana, con los que está directamente relacionado.

Programa 2.5.2 **Educación ambiental**

Este programa de trabajo constará de **campañas de concienciación ciudadana** en colaboración con centros escolares y de formación de adultos. Las campañas desarrollarán programas de educación ambiental en los colegios y formarán en conductas sostenibles y en el uso de tecnologías ecológicas. También se realizarán talleres dirigidos a jóvenes.

Se establecerán **retos medioambientales** para hacer partícipes a los ciudadanos de un objetivo común. Se publicarán indicadores medioambientales concretos comparándolos con ciudades cercanas y europeas para establecer metas a alcanzar en un periodo de tiempo determinado con la implicación de toda la ciudad.

Programa 2.5.3 **Divulgación de costes**

Se establecerá un plan sistemático de **comunicación del coste de mantenimiento de la ciudad**. Especialmente se publicará el coste derivado del consumo de agua, electricidad y limpieza para conseguir sensibilizar al ciudadano. También se explicará el gasto que conlleva reponer el mobiliario urbano cuando se producen actos vandálicos o abrir un polideportivo en días festivos, dicho sea como ejemplos concretos de un programa más amplio.

Se puede establecer una **factura en la sombra** para que el ciudadano conozca el coste real de los servicios más directos que ofrece el ayuntamiento como el precio del metro cúbico de agua, el precio de la recogida de basuras o el coste de un puesto escolar en las escuelas municipales.

Programa 2.5.4 **Campañas de comunicación por proyecto**

Este programa de trabajo, en línea con el programa 4.1.3 sobre divulgación de servicios, propone acompañar cualquier **proyecto municipal con una campaña que divulgue** tanto los costes como los beneficios económicos, medioambientales y sociales para poner en valor la sostenibilidad del proyecto.

Se pueden diseñar campañas divulgativas llamativas que incluyan participación ciudadana buscando **colectivizar los objetivos** de cada proyecto tanto en la dimensión de los resultados esperados como la dimensión de los costes relacionados.

En particular las campañas de comunicación tienen que acompañar las distintas dimensiones de la Smart City como la iluminación, movilidad, energía, residuos...

Evaluación del impacto de los planes de actuación (de 1 a 10) y porcentaje de selección de cada programa de trabajo de la línea 2

Planes de actuación	Valor medio	Valor más frecuente	Índice concentración	Programas de trabajo	Porcentaje
2.1. Sostenibilidad medioambiental	7,96	10	67%	2.1.1. Eficiencia energética	62%
				2.1.2. Alumbrado inteligente	11%
				2.1.3. Edificios eficientes	11%
				2.1.4. Movilidad verde	16%
2.2. Sostenibilidad económica	7,54	8	50%	2.2.1. Evaluación impacto y coste de servicios	48%
				2.2.2. Coordinación de recursos	37%
				2.2.3. Redistribución de personal	15%
2.3. Sostenibilidad social	7,13	6 y 9	48%	2.3.1. Accesibilidad total	50%
				2.3.2. Atención a la diversidad	11%
				2.3.3. Cohesión social	39%
2.4. Desarrollo urbano sostenible	8,07	10	65%	2.4.1. Modelo de ciudad	64%
				2.4.2. Infraestructura tecnológica	18%
				2.4.3. Espacios verdes	2%
				2.4.4. Conservación y mantenimiento	16%
2.5. Educación para la sostenibilidad	6,97	8	54%	2.5.1. Ecociudadano	42%
				2.5.2. Educación ambiental	20%
				2.5.3. Divulgación de costes	20%
				2.5.4. Campañas de comunicación por proyecto	18%

**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Línea 3

Ciudad amable

convivencia

seguridad

apertura al mundo

La tercera línea estratégica centra sus reflexiones en la interrelación entre el ciudadano y su ciudad, perfilando fórmulas que permitan un mayor protagonismo de las personas tanto en el diseño de los servicios municipales como en su posterior despliegue, haciendo a cada vecino protagonista de la vida logroñesa y coautor de nuevas líneas de actuación de las que luego va a ser usuario, en un ejemplo paradigmático de la aplicación de nuevos conceptos de innovación social en el desarrollo urbano.

Evaluación del impacto de la línea estratégica 3 (de 1 a 10)*

Valor medio	Valor más frecuente	Índice concentración
7,22	8	52%

*Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.

Esta línea estratégica se despliega en los siguientes planes de actuación:

- **Plan 3.1. Calles para el ciudadano**
- **Plan 3.2. Movilidad Integral**
- **Plan 3.3. Convivencia amable**



**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Plan 3.1

Calles para el ciudadano

Este plan de actuación persigue un objetivo concreto y fundamental: reconquistar la ciudad para las personas. Los logroñeses son conscientes de la importancia que tiene la convivencia para su modelo de sociedad y cómo los espacios públicos son un lugar idóneo siempre y cuando se prime a la persona frente a cualquier otro protagonista en los procesos de planificación y gestión y siempre con un carácter transversal. Se despliega en tres programas de trabajo que se centran en los espacios urbanos, la movilidad y la convivencia.

Programa 3.1.1

Espacios para la convivencia

El primer programa de trabajo dentro de este plan de actuación se centra en la aplicación práctica de una nueva concepción de la ciudad y de sus espacios, útiles para la cohesión social, para la resolución de conflictos o para la interconexión de las infraestructuras ciudadanas.

Se incide en la **interconexión de espacios verdes e itinerarios ecológicos** dentro de la ciudad y la mejora continua de los transportes alternativos, en especial del carril bici. También, se subraya la necesidad de desarrollar nuevas fórmulas de gestión de los espacios verdes que posibiliten una dinámica de mejora continua.

El programa de trabajo plantea además la planificación de los espacios y la reordenación del transporte público con una nota común: **el centro de la ciudad es para las personas** y la presencia de tráfico rodado debe minimizarse, potenciando a su vez el comercio. Este programa de trabajo habrá de abordarse de forma conjunta con los programas 2.1.4 y 2.4.3 sobre movilidad verde y espacios verdes con los que está directamente relacionado.

Programa 3.1.2

Aparcamiento

El segundo programa de trabajo de este plan de actuación plantea dos grandes ejes de actuación. El primero se centra en la necesidad de promover un **cambio de comportamiento en materia de doble fila** y exceso de velocidad a través de la intensificación de las campañas de sensibilización y una mejor gestión de los recursos públicos.

El segundo se centra en el aparcamiento, tanto en superficie como subterráneo. En concreto, incide en la necesidad de reforzar el uso de tecnologías capaces de ofrecer a los conductores **información actualizada sobre la disponibilidad de plazas libres**, incluyendo la zona azul, a través de pantallas en superficie y de aplicaciones móviles. También plantea la posibilidad de ofrecer precios especiales para residentes o para aquellos usuarios que necesiten mantener sus vehículos aparcados durante todo el horario laboral, así como ampliar el uso de la zona verde a trabajadores.

Programa 3.1.3

Limpieza y ruido

El tercer programa de trabajo de este plan incide en cuestiones ligadas con la sostenibilidad que resultan fundamentales para promover la convivencia en la ciudad y promover el disfrute de las calles, concretamente, aquellos relacionados con los residuos urbanos, la gestión del agua y los ruidos.

En cuanto a la gestión de los residuos urbanos se propone, en primer lugar, el **soterramiento de contenedores** de manera que, por un lado, resulten accesibles a personas con movilidad reducida y, por otro, se reduzca el impacto visual y los problemas de olores. En segundo lugar, se aboga por la utilización de la sensorica para **establecer rutas de recogida inteligente** que se ajusten a las necesidades reales. A la hora de abordar y desarrollar este

punto concreto será necesario tener en cuenta el programa de trabajo 6.3.2 sobre la aplicación de los conceptos living lab a la gestión de residuos.

En materia de gestión del agua, por un lado, incide en la **mejora del control de las infraestructuras** a través de sistemas de automatización y monitorización de manera que cualquier anomalía pueda ser detectada en tiempo real. Por otro lado, apunta la necesidad de optimizar los sistemas de gestión del agua de forma que se consiga reducir al mínimo posible la utilización de agua potable en tareas que no la precisan, como limpieza y riego.

En cuanto a los ruidos, sin duda una de las cuestiones que más preocupa a los vecinos, se plantea hacer hincapié en dos ámbitos: el ocio nocturno, a través del **refuerzo de las campañas de sensibilización** orientadas a jóvenes y profesionales, y la recogida de residuos, mediante la optimización de las rutas, horarios y sistemas de recogida en línea con las iniciativas referidas en este mismo programa de trabajo.

Programa 3.1.4 **Seguridad inteligente**

Este programa de trabajo se centra en una de las áreas clave para la promoción de una ciudad amable: la relativa a la seguridad, en este caso, a la llamada seguridad inteligente que consiste en la aplicación de tecnología y en la gestión integral de datos para la mejora de la convivencia ciudadana.

En esta línea, plantea la **aplicación creciente de nuevos recursos tecnológicos**, como sistemas de lectura de matrículas, circuitos de cámaras inteligentes o conceptos Big Data, como complemento de las líneas de trabajo orientadas a la promoción de la seguridad en las calles, especialmente en las zonas más conflictivas o más desprotegidas.

También se hace hincapié en utilización de estas tecnologías en la promoción de la seguridad vial, la pacificación del tráfico y el control del aparcamiento

junto al mantenimiento de las iniciativas orientadas a sensibilizar a los ciudadanos. Por otra parte, cabe destacar la importancia de aplicar la tecnología a la **mejora de los protocolos ligados a la protección civil** y, concretamente, en la detección de anomalías y la notificación de emergencias.

Programa 3.1.5

Planificación

Este programa de trabajo incide en la necesidad de una planificación urbana moderna y eficaz con carácter transversal y coordinada con otras áreas claves en el desarrollo de la ciudad como la movilidad o el control de ruidos. En esta línea, se hace hincapié en la puesta en marcha de **un sistema de evaluación del impacto y los costes** derivados de cada proceso de planificación.

Por otro lado, se plantea la necesidad de **desarrollar nuevos modelos de planificación** que conviertan la sostenibilidad en requisito esencial de todos los procesos, tanto en lo que afecta a la movilidad como a la gestión de los recursos naturales o de los residuos. También subrayan la importancia de una planificación global de la ciudad y, en este mismo sentido, se incide en la necesidad de desarrollar una estrategia general Smart City con recursos específicos para su correcto despliegue y seguimiento.

Plan 3.2. **Movilidad integral**

Trazar un plan de acción que contemple de forma integral la mejora de la movilidad urbana es una prioridad para los ciudadanos, en tanto que afecta de forma directa y continua a su calidad de vida. Para que Logroño sea realmente una ciudad innovadora en todo aquello que haga referencia a la movilidad de sus ciudadanos se requieren procesos de planificación a largo plazo, fuertes inversiones, continuas campañas de comunicación que produzcan cambios en los hábitos sociales y una implicación tanto individual como colectiva. Este plan de actuación cuenta con cinco programas de trabajo que tratan sobre infraestructuras viarias, transporte inteligente, transporte colectivo, transporte intermodal y accesibilidad: todos ellos estrechamente relacionados con el programa de trabajo 2.1.4 sobre movilidad verde.

Programa 3.2.1 **Infraestructura viaria**

Las propuestas realizadas en el primer programa de trabajo de este plan de actuación sobre movilidad integral tienen como prioridad mejorar la convivencia entre los usuarios de la vía pública, fundamentalmente entre peatones, conductores y ciclistas. En esta línea, se plantea la mejora de la señalización horizontal instalando, por ejemplo, **pasos de peatones inteligentes** que se iluminan cuando están siendo utilizados por los viandantes aumentando de este modo su visibilidad y, por tanto, la seguridad tanto de peatones como de conductores.

Por otro lado, se hace hincapié en la necesidad de **potenciar el uso de transportes no contaminantes**, refiriéndose en particular a la bicicleta y a los vehículos eléctricos. Para ello, es fundamental mejorar las infraestructuras añadiendo puntos de recarga, optimizando el servicio Logro Bici, revisando los trazados de carril bici para que dejen de ser un conjunto de tramos inconexos y constituyan una verdadera red de comunicación, instalando aparcamientos

vigilados para las bicicletas aunque supongan un pequeño coste para los usuarios...

Programa 3.2.2 **Transporte inteligente**

Este programa de trabajo supone una clara apuesta por la digitalización de los servicios, la interoperabilidad y la interconexión. En este sentido y concretamente, se hace especial hincapié en la **necesidad de optimizar la información que reciben los pasajeros** acerca de la frecuencia de paso o del tiempo estimado de llegada a la parada de los autobuses urbanos, garantizando que dicha información es fiable y que se recibe en tiempo real.

Además, complementando la propuesta anterior, se plantea la puesta en marcha de un **sistema que permita comprobar el estado del tráfico** y la existencia de anomalías en tiempo real y así poder elegir rutas alternativas ya sea en transporte público o en vehículo particular. Por otro lado, se subraya la importancia de mejorar el sistema semafórico de forma que sea capaz de adaptarse en tiempo real a la densidad del tráfico rodado y peatonal.

Programa 3.2.3 **Transporte colectivo**

La finalidad principal de este programa de trabajo es potenciar el uso del transporte colectivo en Logroño. En esta línea, se incide de forma prioritaria en la mejora del servicio prestado por los autobuses urbanos. En primer lugar, se plantea la **optimización de recorridos y la introducción de recorridos flexibles** en función de la demanda y, sobre todo, líneas circulares que cubran nuevos flujos de desplazamientos y unan a los barrios periféricos sin necesidad de entrar al centro de la ciudad para hacer trasbordos.

También se recomienda la revisión de las frecuencias de paso para posibilitar una mejor adaptación de las frecuencias a las necesidades tanto de las horas

punta como de las horas valle y los fines de semana. Se propone además el uso de vehículos más pequeños los días o los horarios con menor volumen de pasajeros así como la apuesta creciente por una flota de **autobuses urbanos que utilicen energías alternativas** menos contaminantes.

Este programa de trabajo también plantea la puesta en marcha de un programa específico de **fomento del uso compartido de vehículos** a través de campañas específicas de sensibilización y de rebajas en el precio del aparcamiento regulado o en el impuesto de circulación.

Programa 3.2.4 **Intermodalidad**

El cuarto programa de trabajo del plan de actuación sobre movilidad integral busca optimizar los recursos disponibles, potenciar nuevos medios de transporte, descongestionar el tráfico en el centro urbano y fomentar la eficacia en las zonas exteriores de la ciudad.

Así, en primer lugar, se propone la potenciación de **aparcamientos en el perímetro urbano** que dispongan de lanzaderas de transporte colectivo y/o de vehículos eléctricos de una, dos o cuatro plazas en alquiler o en préstamo para desplazarse hasta el centro. Este servicio habría de completarse con puntos de recarga de vehículos eléctricos en zonas estratégicas de la ciudad y, en el caso de la lanzadera, habría de tener en cuenta la necesidad de coordinarse con el servicio de autobuses urbanos.

Por otro lado, plantea la posibilidad de contar con una **tarjeta única de transporte**, en línea con la tarjeta de identificación municipal que se refiere en el programa de trabajo 4.3.4, que permitiría al usuario utilizar rápida y cómodamente todos los sistemas de transporte público: autobuses, bicicletas, lanzadera, vehículos eléctricos, así como pagar en los aparcamientos regulados.

Programa 3.2.5 **Accesibilidad**

Lograr que Logroño sea una ciudad realmente accesible es una exigencia de todos los ciudadanos y este programa contemplan distintas propuestas para lograr este objetivo colectivo. En concreto y en línea con el programa 5.2.3, se incide en la necesidad de **considerar la accesibilidad como requisito** en todos los proyectos de la misma manera que se estudia, por ejemplo, el presupuesto.

Destaca la importancia del trabajo coordinado con otras entidades y organizaciones en la sensibilización del conjunto de la sociedad e incide en la **eliminación de las barreras arquitectónicas** en las vías urbanas y en los edificios públicos. En esta materia, propone la creación de un inventario detallado de barreras que posibilite el control exhaustivo de su supresión.

El programa de trabajo subraya la importancia de **controlar el aparcamiento en superficie o bajo ella reservado** para personas con discapacidad de forma que, efectivamente, cumpla con su cometido. En materia de transporte colectivo, apunta la necesidad de dotar a todos los vehículos del equipamiento necesario, como rampas, espacios adecuados y sistemas de información específicos.

Plan 3.3

Convivencia amable

Que los ciudadanos quieren ser protagonistas del cambio queda de manifiesto a lo largo de todo este proceso de planificación y que se consideran parte fundamental de los procesos de innovación social que debe llevar a Logroño a ser una de las ciudades más habitables de España en el año 2020 está fuera de toda duda. Por ello, en este plan, los aspectos más relacionados con la vida de las personas en la ciudad y su adaptación a los cambios continuos que se producen y, por lo tanto, a la evolución de los servicios municipales y a la forma y manera de interactuar entre administración y administrado son una prioridad.

Programa 3.3.1

Relación personal y profesional

Este programa de trabajo incide de forma directa en la importancia del **compromiso, la formación y la profesionalidad del servidor público** que trabaja de cara al administrado. Como ciudadanos que son deben ser conscientes de la importancia de su labor y de cómo contribuyen a lograr una ciudad más amable. En este sentido, por un lado, resulta esencial hacerles conocedores de la importancia de su trabajo y, por otro, promover el acceso a todos los programas de formación que sus responsabilidades requieran.

En esta línea, se plantea la importancia de que siempre que sea posible existan **personas para atender a personas** y evitar de esta manera que el vértigo tecnológico lleve a deshumanizar las relaciones entre personal municipal y ciudadanos. En este ámbito, se hace especial hincapié en el trabajo de los **conductores de autobuses públicos**, cuya relación diaria con los usuarios les dota de un importante papel como representantes de los servicios municipales.

Programa 3.3.2 **Acompañante digital**

Este programa de trabajo tiene por objeto el desarrollo de un acompañante digital que, mediante la **integración de servicios TIC en una plataforma accesible y manejable**, por ejemplo, la APP municipal, simplifique actividades cotidianas de los ciudadanos, como los desplazamientos, la búsqueda de aparcamiento, el pago en transportes colectivos y otros servicios municipales...

En materia de desplazamientos, por ejemplo, incide en el desarrollo de un **sistema capaz de notificar cualquier anomalía en un recorrido** concreto, como pueden ser atascos, accidentes, obras o eventos puntuales, y proponer rutas alternativas. Este sistema permitiría además la actualización de los contenidos o la notificación de incidencias a los propios usuarios en línea con otras iniciativas propuestas en el programa de trabajo 4.3.1.

El acompañante digital supondría también un instrumento de utilidad en la búsqueda de aparcamiento a través de un **sistema de información a tiempo real sobre la disponibilidad de plazas** en las áreas más transitadas de la ciudad. En paralelo, podría integrar otros sistemas de información específicos para los servicios de transporte colectivo, que permitiera conocer los tiempos de llegada de los autobuses o la ocupación de los mismos.

El programa de trabajo también hace referencia a otros servicios que podrían ser integrados en esta plataforma común, como una **tarjeta virtual de identificación en todos los servicios municipales** en línea con el programa 4.3.4, un sistema de pago tanto en comercios como en las zonas azules y verdes (ya existente) o un agenda sencilla y eficiente con todas las actividades previstas en la ciudad. El objetivo, en resumen, es convertir la aplicación móvil municipal en un verdadero acompañante digital.

Programa 3.3.3 **Implicación ciudadana**

El tercer programa de trabajo de este plan de actuación centrado en la convivencia incide, de forma coordinada con el programa de trabajo 4.3.3 centrado en la participación ciudadana, en el papel que los ciudadanos pueden jugar en la toma de decisiones municipales y en el **control efectivo y en tiempo real de los servicios** municipales.

En esta línea, destaca la utilidad de crear un **sistema de alertas para la mejora y mantenimiento de infraestructuras** de la ciudad y también necesidades urgentes de limpieza que permita a los ciudadanos notificar de forma directa estas incidencias a los servicios municipales pertinentes.

El programa de trabajo hace hincapié además en el interés de las aportaciones de los ciudadanos en materia de gestión de urbana y, especialmente, en la aplicación de iniciativas innovadoras. En esta línea, apunta la necesidad de habilitar foros para la recopilación de ideas y otras actuaciones concretas como la **creación de mesas de movilidad urbana con presencia ciudadana** o la articulación de un sistema participación en gestiones urbanísticas.

Programa 3.3.4 **Sensibilización**

La sensibilización juega un papel esencial en el desarrollo de una ciudad porque tiene la capacidad de fijar objetivos y aunar esfuerzos para conseguirlos. En esta línea, cabe destacar que, para poder participar de forma eficiente en la vida municipal, la información es vital y que la mejor forma de propiciar cambios es trabajando con cada vecino, con cada colectivo.

Por ello, este programa de trabajo incide en la eficacia de las campañas de sensibilización como instrumento para **informar a los ciudadanos y pedir su implicación** en la introducción de mejoras en numerosas áreas: fomento del

reciclado y la reutilización, eficiencia energética, civismo circulatorio, prevención del ruido, cuidado e higiene de las mascotas, uso del transporte público o valoración del coste y, por tanto, del valor de los servicios públicos. En este contexto, destaca la importancia de planificar las campañas, coordinarlas con otras entidades y promover la colaboración en su puesta en marcha como vía para optimizar su eficacia.

Cabe destacar que, en el ámbito de la sensibilización, la innovación es esencial puesto que al final uno de los objetivos es captar la atención del ciudadano. Por ello, se recomienda **integrar estrategias de gamificación**, referidas en el programa 5.1.3, así como aprovechar las herramientas de la metodología living lab, abordadas en el plan de actuación 6.3.

A modo de ejemplo, cabe citar el living lab puesto en marcha en Guadalajara con el objeto de sensibilizar a los propietarios de perros sobre la necesidad de recoger las deposiciones caninas. Para ello, se han desplegado en la ciudad papeleras específicas que identifican a los usuarios para que accedan a sorteos de descuentos en clínicas veterinarias.

Evaluación del impacto de los planes de actuación (de 1 a 10) y porcentaje de selección de cada programa de trabajo de la línea 3

**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Evaluación del impacto de los planes de actuación (de 1 a 10) y porcentaje de selección de cada programa de trabajo de la línea 4

**Según los asistentes a la asamblea de priorización integrada en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020.*

Capítulo 8.3

Gráficos de valoración de los servicios municipales por áreas: perspectiva interna

Este apartado incluye una serie de gráficos, estructurados por áreas temáticas, con la valoración del potencial innovador de los servicios municipales según la encuesta realizada al personal con responsabilidades de gestión del Ayuntamiento de Logroño. El objetivo era identificar, desde una perspectiva interna, los servicios con alto potencial innovador (SAPI) en el proceso de elaboración del PIL 2016-2020. La escala de valoración va desde 1, nulo potencial innovador, a 5, máximo potencial innovador.

Área 1. **Administración municipal** (perspectiva interna)

Área 2. **Contratación, calidad y cementerios** (perspectiva interna)

Área 3. **Educación** (perspectiva interna)

