

AGENDA DE INNOVACIÓN LOCAL

Apoyo a la elaboración de Agendas de Innovación

Informe de evaluación 2013

Abril 2014



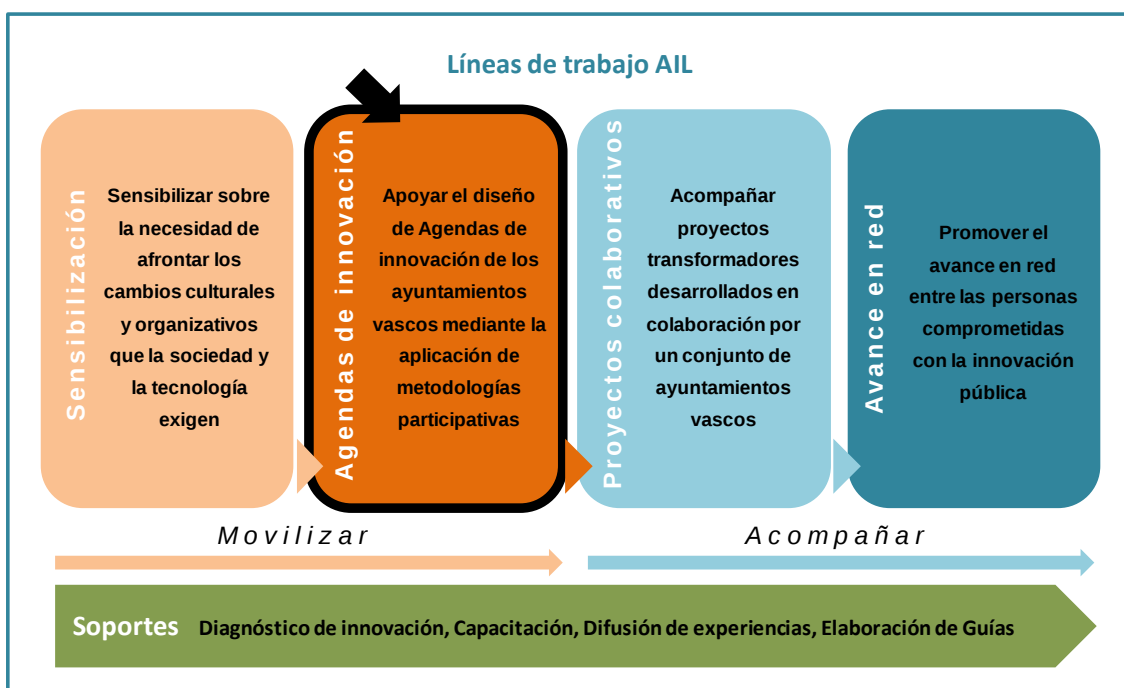
ÍNDICE

1 -	Introducción	3
2 -	Conclusiones	6
3 -	Agendas apoyadas	12
3.1 -	Grado de participación	12
3.2 -	Proyectos incorporados	13
4 -	Proceso de trabajo AIL. Resultados de la evaluación	19
4.1 -	Características del proceso	19
4.2 -	Resultados de la evaluación	23

1. INTRODUCCIÓN

La Agenda de Innovación Local (AIL), liderada por EUEDEL, con el apoyo del Gobierno Vasco y la participación de las tres Diputaciones Forales, se puso en marcha en 2009 con el objetivo de impulsar la generación de valor de las administraciones locales mediante la innovación en las formas de gobernar, prestar servicios y gestionar.

Con el propósito de movilizar y acompañar el avance, la AIL desarrolla cuatro líneas de trabajo entre las que se encuentra el apoyo a la definición de agendas de innovación en los ayuntamientos vascos (ver Figura adjunta)



En 2012 se recibieron 26 solicitudes de apoyo a la definición de las Agendas de innovación de otros tantos ayuntamientos. En dicho año se apoyaron, por razones presupuestarias, 13 agendas; las 13 solicitudes restantes se trasladaron a 2013. Una vez recabado el interés y oportunidad de desarrollar el proceso con cada uno de los ayuntamientos solicitantes, **en 2013 se han apoyado 8 agendas.**

A lo largo del periodo 2009-2013 han sido 41 las Agendas apoyadas (Ver tabla adjunta)

Agendas de innovación apoyadas

2009-2013: **41** agendas

2009 (5 agendas)	Amurrio; Ataun; Ermua; Tolosa; Txorierriko Mankomunitatea
2010 (15 agendas)	Aia; Amorebieta-Etxano; Balmaseda; Beasain; Berango; Elgoibar; Etxebarri; Irun; Legazpi; Mendaro; Muskiz; Orio; Portugalete; Sopelana; Ugao-Miraballes.
2011	Está línea no se trabaja
2012 (13 agendas)	Andoain; Artziniega; Basauri; Bergara; Bermeo; Elorrio; Gernika-Lumo; Getaria; Gordexola; Hondarribia; Leioa; Zalla; Zerain.
2013 (8 agendas)	Abanto-Zierbena; Arrazua-Ubarrundia; Bakio; Eibar; Galdakao; Gueñes; Ortuella; Plentzia

El presente informe se centra en la evaluación del proceso de apoyo de las 8 agendas apoyadas en 2013, si bien, para dotar al análisis de una perspectiva temporal, muchos aspectos se ponen en relación con los datos correspondientes al periodo 2009-2013.

Para elaborar el Informe de evaluación se han utilizado las siguientes fuentes:

- El contenido de las propias Agendas de innovación apoyadas.
- La información recabada mediante cuestionarios de evaluación cumplimentados por las personas que han desarrollado las siguientes funciones:
 - o Impulso político (cargo público del ayuntamiento)
 - o Coordinación técnica (persona con responsabilidad técnica)
 - o Consultoría de enfoque (persona que apoya el enfoque de las agendas y coordina su desarrollo)
 - o Consultoría de campo (persona que apoya el proceso de trabajo en cada ayuntamiento).

En este documento se recogen los siguientes aspectos:

- El apartado 2 “Conclusiones” incorpora los principales resultados del análisis.
- El apartado 3 “Agendas apoyadas” se ocupa, por un lado, del nivel de participación alcanzado en el proceso de elaboración de las 8 agendas apoyadas en 2103 y, por otro lado, analiza la naturaleza de los proyectos incorporados en dichas agendas.
- El apartado 4 “Proceso de trabajo AIL. Resultados de la evaluación” recoge las características del proceso de trabajo AIL y las opiniones y valoraciones que se han recabado sobre: los resultados obtenidos y el cumplimiento de las expectativas, el diseño y desarrollo del proceso de trabajo para llegar a dichos resultados y la utilidad de las herramientas empleadas.

2. CONCLUSIONES

Las principales conclusiones que se derivan de la evaluación del proceso de apoyo a las Agendas de innovación 2013 se estructuran en cuatro puntos: Ayuntamientos participantes; Contenido de las Agendas; Grado de utilidad del programa; Proceso de trabajo, metodología y herramientas.

• AYUNTAMIENTOS PARTICIPANTES

- Las Agendas apoyadas en 2013 han sido ocho: **Abanto-Zierbena; Arrazua-Ubarrundia; Bakio; Eibar; Galdakao; Güeñes; Ortuella; Plentzia.**
- Atendiendo a la población de los municipios, el perfil de los ayuntamientos participantes en el periodo 2009-2013 coincide con la estructura de población de municipios vascos si se exceptúan dos tramos (ver tabla adjunta).

Agendas apoyadas 2009-2013				
Territorio Histórico y Tamaño de municipio				
Territorio Histórico	Agendas		Municipios	
	Nº	%	Nº	%
Araba	3	7,32%	51	20,32%
Bizkaia	23	56,10%	112	44,62%
Gipuzkoa	15	36,59%	88	35,06%
	41	100,00%	251	100,00%
Tramos de población				
<999	2	4,88%	103	41,04%
1.000-4.999	11	26,83%	81	32,27%
5.000-9.999	11	26,83%	27	10,76%
10.000-19.999	13	31,71%	22	8,76%
20.000-49.999	3	7,32%	12	4,78%
>50.000	1	2,44%	6	2,39%
	41	100,00%	251	100,00%

- **Municipios de menos de 1.000 habitantes.** Su participación en el programa alcanza el 4,88%, frente al 41,04% que dicho tramo de municipios supone sobre el total; esta circunstancia tiene su correspondiente impacto en el Territorio de Araba.

- **Municipios entre 10.000-19.999 habitantes.** La participación de dichos ayuntamientos en el programa es muy superior al porcentaje que estos municipios suponen sobre el total: un 31,71% frente al 8,76% respectivamente.

Conclusión 1:

- Los ayuntamientos de municipios de menor tamaño tienen más dificultades a la hora de acceder al programa en las condiciones en las que éste se ofrece.

Aspecto a considerar:

- Diseñar una fórmula de apoyo adecuada para dichos municipios (tal vez pudiera tomar la forma de un espacio de carácter colaborativo que incorpore la participación de varios ayuntamientos en el diseño de su propia agenda).

• **CONTENIDO DE LAS AGENDAS**

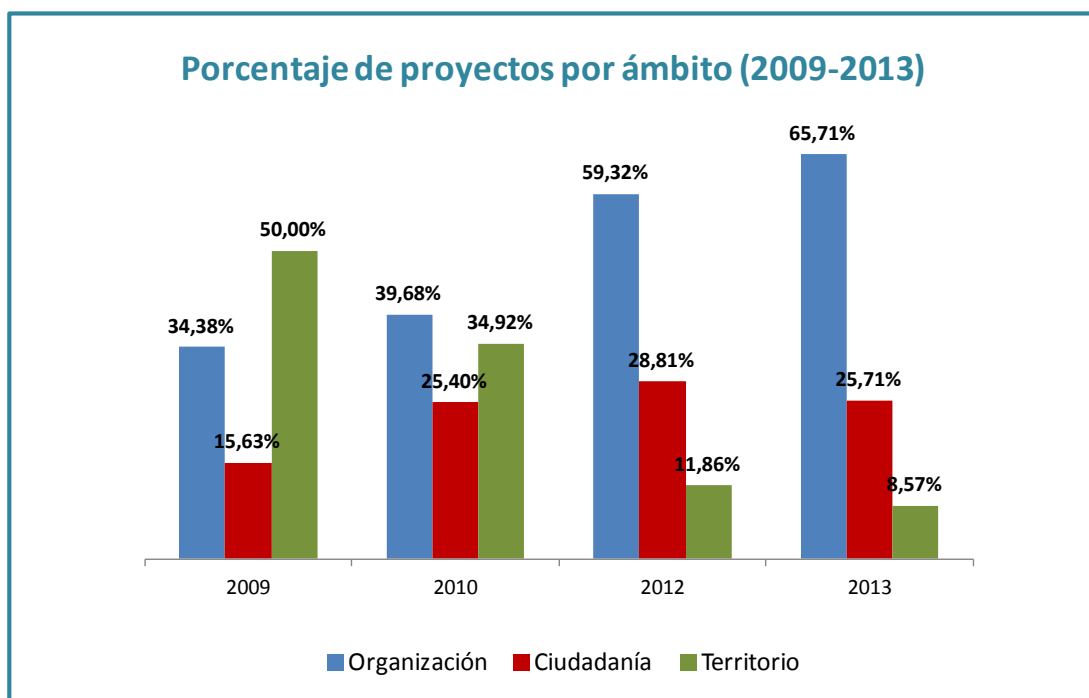
- Las 8 Agendas apoyadas en 2013 han incorporado **35 proyectos**, 24 corresponden al ámbito de **Organización (un 69% del total)**; 8 se relacionan con el ámbito de **Ciudadanía (un 23% del total)**; y los 3 proyectos restantes se encuadran en el ámbito de **Territorio (un 8% del total)**.

Organización: Proyectos que desarrollan capacidades organizativas relacionadas con la orientación a resultados y la eficacia, la transversalidad, el trabajo en equipo, la eficiencia, etc.

Ciudadanía: Proyectos que impulsan la accesibilidad y la cercanía a la ciudadanía, la transparencia, la participación ciudadana, etc.

Territorio: Proyectos que promueven la cooperación con los agentes sociales en torno a un proyecto territorial compartido.

La composición de las Agendas pone de manifiesto que los ayuntamientos participantes centran su interés en el **fortalecimiento organizativo**; una realidad que se viene acentuando a lo largo de estos años (ver gráfica adjunta).



Conclusión 2:

- Los proyectos priorizan el **desarrollo organizativo** y, en menor medida, los aspectos que impulsan la colaboración con los agentes locales.

Aspectos a considerar:

- Acompañar proyectos transformadores de interés común: Simplificación administrativa, Servicios de Atención a la Ciudadanía y Transparencia.
- Desarrollar proyectos piloto en los que participen ayuntamientos con un grado de “madurez” institucional adecuado y que exploren las oportunidades de colaboración en torno a un proyecto territorial compartido.

- **VALORACIÓN SOBRE LA UTILIDAD DE LAS AGENDAS**

- El **grado de cumplimiento de las expectativas ha sido elevado**. Las personas de perfil político otorgan una valoración media de 4,40 sobre 5 y la otorgada por las personas de perfil técnico asciende a 4,33 (en 2012 estos valores ascendieron a 3,67 y 3,86 respectivamente).
- **Al igual que en 2012, el 100% de los ayuntamientos participantes en 2013 recomiendan la AIL al resto de ayuntamientos.**
- Las principales **contribuciones** del programa señaladas por los participantes están **relacionadas con los procesos de trabajo en el propio ayuntamiento y su gestión**, y no tanto con aspectos que se encuentran vinculados con la apertura y la relación con el entorno.
- Los aspectos relacionados con la **voluntad de cambio, el liderazgo y el compromiso** son los factores que se consideran **clave a la hora de poner en marcha los proyectos** incorporados a las Agendas, por encima de los factores de carácter presupuestario.

Conclusión 3:

- Las Agendas **resultan útiles** y se ajustan a las necesidades y expectativas de los ayuntamientos participantes.
- La voluntad y el compromiso político y técnico resultan claves para poner en marcha los proyectos.

Aspectos a considerar:

- Impulsar la sensibilización orientada al ámbito político y técnico para incentivar la voluntad de cambio.
- Desarrollar espacios de trabajo colaborativos con participación política y técnica (proyectos en colaboración; intercambio de experiencias; etc.) como fórmula de acompañamiento de los proyectos incorporados en las agendas.

- **VALORACIÓN DEL PROCESO DE TRABAJO Y HERRAMIENTAS**

- Los aspectos recogidos en el **compromiso suscrito** por los ayuntamientos antes del inicio del trabajo han obtenido la siguiente valoración:

- ***Desarrollar un proceso de trabajo participativo:***

- **Han participado 122 personas**, 21 de ellas de perfil político, 99 de perfil técnico y 2 personas que prestan servicios desde sociedades públicas. En términos de promedio, en cada proceso han participado 15 personas; 2,6 cargos públicos y 12,4 personas de perfil técnico.
- Las posibilidades que el proceso abre a la hora de aportar ideas y opiniones ha tenido una valoración media de 4,60 y 4,67 sobre 5 por parte de cargos públicos y personas de perfil técnico respectivamente.
- La valoración media otorgada por las personas de perfil técnico respecto a la participación de cargos públicos en el proceso asciende a 4 sobre 5.

- ***Cumplir con el calendario de trabajo:***

- **La duración del proceso (3 meses)** se ha considerado como *más bien corto*. En una escala de 1 a 5, y siendo 5 el valor óptimo, los valores medios otorgados por las personas de perfil político y técnico han sido de 3,60 y 3,33 respectivamente.
- Únicamente 1 de las 8 Agendas ha prorrogado de manera justificada el plazo de finalización.

- ***Asignar una persona para que actúe como coordinadora:***

- La consultoría de campo ha otorga una valoración media de 4 sobre 5 al papel desempeñado por las y los coordinadores; por su parte, las y los coordinadores han valorado su relación con la consultoría con un 4,67 sobre 5.

o **Propiciar la aprobación de la Agenda de innovación resultante del proceso:**

- El 60% de los ayuntamientos presentarán la Agenda en el Pleno; el 40% restante lo harán en Comisión informativa.

- **La valoración media otorgada** por las personas de perfil político y de perfil técnico a las distintas **fases del proceso de trabajo** (*Organización, Planificación y Lanzamiento; Diagnóstico; Definición del Plan de acción; Cierre*) **ha alcanzado o superado el valor 4 sobre 5.**

Conclusión 4:

- El **grado de cumplimiento de los compromisos** suscritos por los ayuntamientos antes de comenzar el proceso de trabajo es satisfactorio.
- El proceso de trabajo se desarrolla de manera profesional y rigurosa.

Aspecto a considerar:

- Mejorar la información que se da sobre la Agenda a las personas que trabajan en los ayuntamientos participantes.

3. AGENDAS APOYADAS

Uno de los principales objetivos de los procesos de trabajo AIL consiste en **promover la interacción entre personas de diferente perfil (político y técnico) y entre personas de diferentes áreas.**

El otro objetivo fundamental, consiste en **propiciar la determinación de retos y focos de actuación y la identificación, priorización y definición de proyectos innovadores.**

3.1 GRADO DE PARTICIPACIÓN

Los procesos de trabajo AIL promueven la relación entre la esfera política y la técnica o de gestión, la transversalidad entre departamentos y el trabajo en equipo. Por ello, la metodología empleada es de carácter participativa de manera que las personas participantes trabajen desde su perspectiva, conocimiento, interés y responsabilidad y, mientras dura el proceso, con autonomía y en condiciones de igualdad.

Esta metodología participativa combina de manera flexible el trabajo individual y en equipo y se beneficia de la amplitud y diversidad de la participación que es capaz de concitar.

Las Agendas apoyadas en 2013 propiciaron la **participación de 122 personas**, 21 de ellas de perfil político, 99 de perfil técnico y 2 personas que prestan servicios desde sociedades públicas. La **participación media por Agenda es de 15 personas**: 2,6 cargos públicos y 12,4 personas de perfil técnico; la participación de personas provenientes de otros ámbitos diferentes al propio Ayuntamiento ha sido puntual (en 2012, el número medio de participantes en las 13 Agendas apoyadas ascendió a 14, de los cuales: 3,5 fueron cargos públicos y 9,7 personas de perfil técnico).

La tabla siguiente recoge las cifras de participación para cada una de las Agendas apoyadas.

Agenda	Número de personas participantes por perfil			Total Personas*
	Político	Técnico	Otro perfil	
Abanto-Zierbena	6	8	1	15
Arrazua-Ubarrundia	4	6	0	10
Bakio	1	11	0	12
Eibar	2	14	0	16
Galdakao	2	36	0	38
Güeñes	1	3	0	4
Ortuella	2	10	1	13
Plentzia	3	11	0	14
TOTAL	21	99	2	122

3.2 PROYECTOS INCORPORADOS

Las 8 Agendas apoyadas en 2013 han incorporado **35 proyectos**, es decir, **una media de 4,4 proyectos por Agenda**. Dichos proyectos, clasificados por los ámbitos de trabajo de la AIL (Organización, Ciudadanía y Territorio), son los siguientes:

Abanto-Zierbena

Organización	Planificación y Gestión (Legislatura y Plan de gestión anual)
	Equipo seguimiento y evaluación acción municipal
	Procedimientos (Flujos de trabajo y Gestor de expedientes)
Ciudadanía	SAC +escucha activa
	Plan de participación ciudadana
Territorio	Marca Abanto

Arrazua-Ubarrundia

Organización	Manual de trámites
Ciudadanía	Portal ciudadano
	Itinerario hacia la transparencia

Bakio

Organización	Equipo de coordinación interna
	Simplificación de procedimientos
Ciudadanía	Catálogo de servicios municipales

Eibar

Organización	Manual de procedimientos
	Estructura de participación interna
	Plan de comunicación interna
	Plan eAdministración

Galdakao

Organización	Planificación (Objetivos) y Órganos de Coordinación
	Definición de procesos municipales
	Gestión integral de personas
	Plan de sistemas de información

Güeñes

Organización	Equipo de coordinación político-técnico
	Revisión de la organización político-técnica
	Manual de trámites
Ciudadanía	Revisión de la Atención al público

Ortuella

Organización	Reglamento orgánico municipal
	Plan de gestión municipal
	Avance digital
	Plan de formación y capacitación
Ciudadanía	Estrategia participación ciudadana
Territorio	Agenda cultural
	PGOU. Consejo Asesor

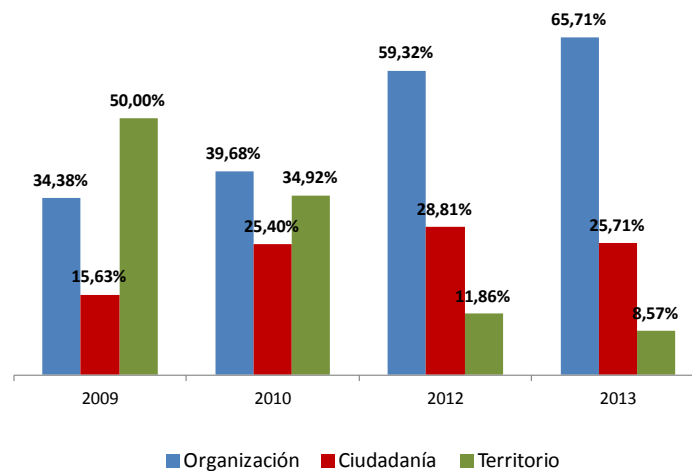
Plentzia

Organización	Distribución funcional del espacio
	Manual de trámites
Ciudadanía	Señalética
	Mejora atención telefónica

De los 35 proyectos identificados en las 8 Agendas, 24 corresponden al ámbito de Organización (un 69% del total); 8 se relacionan con el ámbito de Ciudadanía (un 23% del total); y los 3 proyectos restantes se encuadran en el ámbito de Territorio (un 8% del total). Como puede observarse en el cuadro y en la gráfica adjunta, los proyectos de carácter organizativo **orientados a reforzar la “solidez” institucional** de los ayuntamientos han ido ganando peso específico en cuanto a su presencia en las agendas que se han apoyado a lo largo de 2009-2013.

Ámbito	2009		2010		2012		2013		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Organización	11	34,38	50	39,68	35	59,32	23	65,71	119	47,22
Ciudadanía	5	15,63	32	25,40	17	28,81	9	25,71	63	25,00
Territorio	16	50,00	44	34,92	7	11,86	3	8,57	70	27,78
Total	32	100,0	126	100,0	59	100,0	35	100,0	252	100,0

Porcentaje de proyectos por ámbito (2009-2013)



Por otro lado, se ha elaborado un “**Mapa de proyectos 2009-2013**” que agrupa los proyectos que se han incorporado en las distintas Agendas en *familias* atendiendo a la afinidad de sus objetivos.

Número de proyectos por familias y ámbito (2009-2013)

	2009	2010	2012	2013	Total
Número de Agendas	5	15	13	8	41
Sistemática de gestión	4	15	22	11	52
Gestión de procesos	3	23	6	10	42
Personas	4	12	7	2	25
Total ámbito organización	11	50	35	23	119
Servicio de Atención a la ciudadanía	2	18	9	4	33
Diseño de servicios con/para la ciudadanía	3	8	4	2	17
Transparencia	0	3	2	1	6
Participación ciudadana	0	3	2	2	7
Total ámbito ciudadanía	5	32	17	9	63
Posicionamiento municipal	1	12	3	1	17
Desarrollo de activos territoriales	13	30	2	2	47
Cooperación con Agentes sociales	2	2	2	0	6
Total ámbito territorio	16	44	7	3	70
Total proyectos	32	126	59	35	252

Como puede observarse, en 2013 **los proyectos más representativos** son los que tienen por objeto implantar **sistemáticas de gestión** (11 proyectos), seguido por aquellos que se orientan hacia la **simplificación y gestión de procesos** (10 proyectos) y los que persiguen avanzar en la **atención a la ciudadanía** (4 proyectos).

En la página siguiente se puede acceder a una vista del “Mapa de proyectos 2009-2013” en la que se ha desagregado la totalidad de las *familias* de proyecto que se han definido. En dicha vista se recoge el número de proyectos incorporados en las Agendas 2013 y en las Agendas apoyadas en el periodo 2009-2013, ordenándolas por este último criterio.

Mapa de proyecto 2009-2013

Familia	Ámbito	Nº proyectos	
		2013	2009-2013
O4- Manual de trámites - Descripción y Gestión de procesos- Gestor de expedientes	Organización	8	26
O2- Equipo de dirección (político-técnico) - Transversalidad	Organización	5	26
T3- Desarrollo económico y Promoción de empleo	Territorio	0	20
C1- Servicio de Atención a la Ciudadanía	Ciudadanía	3	17
O6- Comunicación - Formación - Reconocimiento	Organización	2	17
T1- Proyecto ciudad - Plan estratégico - Posicionamiento	Territorio	1	17
C2- Sitio Web - Portal Ciudadano	Ciudadanía	1	16
O3- Sistema de gestión - Cuadro de Mando - Presupuestos - Organización funcional	Organización	4	15
T5- Espacio público - Sostenibilidad	Territorio	1	13
O1- Plan de Legislatura - Mandato	Organización	2	11
O5- Digitalización de procesos - Interoperabilidad	Organización	2	11
T4- Desarrollo cultural	Territorio	1	9
O7- Gestión del conocimiento - Intranet - Manual de acogida	Organización	0	8
C3- Cartas de Servicio	Ciudadanía	1	8
C6- Experiencias - Marco de participación ciudadana	Ciudadanía	2	7
C5- Transparencia e Información a la ciudadanía	Ciudadanía	1	6
T6- Cooperación con otros municipios - instituciones	Territorio	0	6
C4- Recogida y tratamiento de Avisos, Quejas y Sugerencias (AQS) - Buzón ciudadano	Ciudadanía	1	5
T2- Sociedad: Integración - Desarrollo	Territorio	0	5
C7- Proyectos Web 2.0	Ciudadanía	0	4
O8- Sistemática de mejora continua	Organización	0	3
O9- Otros	Organización	0	2
TOTAL		35	252

4. Proceso de trabajo AIL. Resultados de la evaluación

4.1 CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

La metodología para el **diseño de procesos de trabajo AIL** se caracteriza por:

- Trabajar **desde el compromiso político**.
- Enfocar las tareas **desde la realidad institucional**, sus características, expectativas y proyectos de futuro.
- Aplicar una **lógica de gestión de proyectos**: con sus fases, sus tareas, sus resultados intermedios y su correspondiente calendario (el proceso tiene una duración máxima de 3 meses).
- Promover que las **personas**, con diferentes posiciones, perspectivas, especialidades o intereses, **trabajen juntas** y, mientras dura el proceso, lo hagan con autonomía y en condiciones de igualdad.
- Descubrir el **sentido del trabajo en el marco del proyecto municipal**, poniendo en relación: los cambios sociales, las estrategias y los retos territoriales e institucionales y la contribución de cada persona al proyecto común.
- **Reconocer** los avances y **socializar** los resultados del proceso.

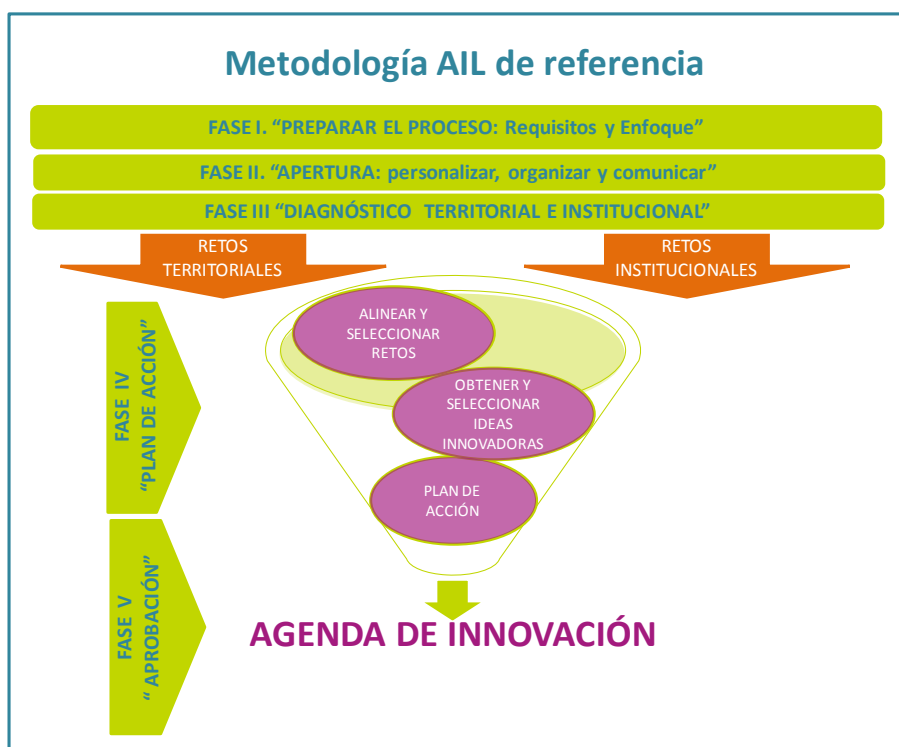
Es ésta una **metodología participativa** que trata favorecer la relación entre la esfera política y la técnica o de gestión, la transversalidad entre departamentos y el trabajo en equipo. De esta forma, se persiguen **dos tipos de efectos**:

- Por un lado, los **resultados**: identificar y programar el desarrollo de **proyectos innovadores** que propicien el desarrollo organizativo, la cercanía a la ciudadanía y su participación y la cooperación con los agentes sociales e institucionales.
- Por otro lado, **la experiencia de trabajar conjuntamente** y enfocados en los problemas y oportunidades que se van *descubriendo* en común; la sensación de haber sido escuchado, de haber aportado y contribuido... es, en sí mismo, un logro a alcanzar.

Los **actores del proceso** (una misma persona puede asumir más de un rol) son los siguientes:

- **Alcaldía.** Se compromete a desarrollar el proceso y lo respalda de manera explícita.
- **Responsable político.** Cargo público que encarna el compromiso político con el proceso.
- **Persona coordinadora a nivel técnico.** Persona de dicho perfil que facilita el proceso y se encargará de impulsar la Agenda resultante.
- **Participantes.** Personas que protagonizan el proceso.
- **Consultoría de enfoque.** Realiza el informe de enfoque de todas las agendas y coordina su desarrollo.
- **Consultoría de campo.** Facilitador del proceso. Trabaja codo con codo con el resto de actores y marca las pautas a seguir evitando, en todo momento, interferir en el trabajo de los participantes.

El proceso de diseño de la Agenda de innovación propone transitar por **cinco fases**.



- **Fase I “Preparar el proceso”.** Encuentros con cargos electos para identificar las expectativas y determinar el grado de madurez del ayuntamiento. Como resultado se obtiene un Informe de enfoque y se suscribe un compromiso de participación.
- **Fase II “Preparación”.** En esta fase, las personas que actúan como impulsores políticos y como coordinadores técnicos, apoyados por la consultoría de campo, organizan el proceso. En esta fase: se identifica e invita a los participantes, se establece el Plan de trabajo y se comunican los objetivos y las características del proceso a la organización.
- **Fase III “Diagnóstico”.** Se identifican los retos y las oportunidades de innovación en los ámbitos organizativos, de prestación de servicios y de interacción con la ciudadanía. En el caso de que el Informe de enfoque así lo contemple, se identifica el posicionamiento y retos territoriales y las oportunidades de acción para dar respuesta a dichos retos en clave de innovación.
- **Fase IV “Plan de acción”.** En esta fase, se priorizan las oportunidades de innovación, se seleccionan y se definen y programan como proyecto. El compendio de dichos proyectos constituyen la Agenda de innovación propiamente dicha.
- **Fase V “Aprobación”.** Además de propiciar la aprobación formal de la Agenda de innovación resultante, se reconoce el aprendizaje y se socializan los resultados.



Fase	Objetivo / Resultado
Fase I Preparar el proceso	• Firma de Compromiso por parte del ayuntamiento. • Informe de enfoque. Situación de partida y posibles puntos de interés.

Fase	Objetivo / Resultado
Fase II Apertura	- Identificar las personas participantes. - Definir el plan de trabajo. - Comunicar de lanzamiento.
Fase III Diagnóstico	Identificar y priorizar los retos territoriales e institucionales.
Fase IV Plan de acción	- Identificar y priorizar las oportunidades de innovación. - Definir los proyectos a desarrollar.
Fase V Aprobación	- Aprobación de la Agenda de innovación. - Reconocimiento y Socialización.

Compromiso de participación

En 2013 se ha mantenido la firma de un compromiso previo por parte de cada ayuntamiento incorporado en 2012 y que establece los siguientes aspectos:

- *Desarrollar un proceso de trabajo participativo y, para ello, asignar un equipo de reflexión compuesto por personas de perfil político y de perfil técnico con responsabilidad en áreas y/o proyectos.*
- *Cumplir con el calendario de trabajo que se establezca al comienzo del proceso y, en todo caso, a finalizar en el plazo previsto (no superior a tres meses).*
- *Propiciar la aprobación de la Agenda de innovación resultante del proceso y, en todo caso, a comunicar sus resultados y proyectos a toda la organización.*
- *Asignar una persona para que actúe como coordinadora al objeto de facilitar el proceso (proveer información, cuestiones logísticas, etc.).*

4.2 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación se ha realizado en base a la información recogida en cuestionarios cumplimentados por las distintas personas que han participado en el proceso.

Links a los cuestionarios utilizados:

Responsable político:

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?usp=drive_web&formkey=dFh0d3h3OgNGcm9VMTJxYUxjRWlrc0E6MA#gid=0

Persona coordinadora a nivel técnico:

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?usp=drive_web&formkey=dG1xM05LUEZWUzVuQS16YINVQnB3aHc6MA#gid=0

Consultoría de enfoque:

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?usp=drive_web&formkey=dG16cUlKbDFsV1lyTGR1amc2ckpqcWc6MA#gid=0

Consultoría de campo:

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?usp=drive_web&formkey=dEZsTzI1NTBSaGRiZk9tZDRnMFA3Y3c6MA#gid=0

El grado de respuesta a los cuestionarios de evaluación es el siguiente:

Persona destinataria	Enviados	Cumplimentados	Índice de respuesta
Responsable político	8	5	62,50%
Persona coordinadora a nivel técnico	7	6	85,71%
Consultoría de apoyo	1	1	100,00%
Consultoría de campo	8	8	100,00%

Se han evaluado los siguientes aspectos: El cumplimiento de las expectativas y los resultados del proceso; El diseño del proceso; El desarrollo de las distintas fases; Las herramientas utilizadas.

Cuando ha sido posible -y al objeto de aportar una perspectiva temporal al análisis- se incorpora la valoración de las Agendas de innovación 2012.

- CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS Y UTILIDAD**

Cumplimiento de expectativas

Perfiles	Valoración media	
	2013	2012
Impulsor político	4,40	3,67
Coordinador técnico	4,33	3,86
Consultoría de apoyo	4,00	4,00
Consultoría de campo	3,88	3,45

Siendo 1: nada y 5: Totalmente

El **cumplimiento de expectativas** se podría calificar de “**medio-alto**” para los cuatro perfiles considerados, manteniendo o mejorando la valoración otorgada en 2012.

Contribuciones

Posibles contribuciones	Valoración media			
	Impulso político		Coordinación técnica	
	2013	2012	2013	2012
En la organización existe una mayor percepción sobre la necesidad de cambio	+	++	+	+
Ha ayudado a definir un horizonte de trabajo a más largo plazo	+	-	+	-
Ha impulsado el acercamiento político-técnico	-	-	-	+
Ha impulsado la relación entre diferentes áreas	++	-	+	--
Ha acercado la realidad municipal	-	-	--	-
Ha dado a conocer realidades y propuestas de otros ayuntamientos	--	--	-	--
Ha dado a conocer otras realidades y propuestas institucionales de carácter supramunicipal	--	--	--	--
Ha ayudado a definir proyectos realizables y asumidos	++	+	++	++

++ Muy citado; + Bastante citado; - Poco citado; -- Muy poco citado o nada citado.

- **Las contribuciones más relevantes** son:
“Mejora de la relación entre las áreas” (en especial para las personas que actúan como impulsor político); “Definición de proyectos realizables”; “Definir un proceso de trabajo a más largo plazo”; “Incremento de la percepción de la necesidad del cambio”.
- Las señaladas como **menos relevantes** son:
Ambos perfiles valoran como irrelevante o poco relevante: “incremento del conocimiento de la realidad municipal”, “la mejora en el conocimiento de experiencias de otros ayuntamientos y el de las propuestas de otras instituciones.
- Esta **situación es muy similar a la reflejada en la evaluación de las Agendas 2012**; únicamente la contribución del proceso en la mejora de la transversalidad refleja una considerable mejora en 2013.

Utilidad del proceso

Al igual que en 2012, **el 100%** de las personas que actúan como **Impulsor político** y el **100%** de las que lo hacen como **coordinador técnico consideran útil el proceso desarrollado y lo recomendarían a otros ayuntamientos**.

Aspectos que ayudarían a poner en marcha los proyectos de las Agendas

Los aspectos que han sido señalados como **más relevantes** son:
Voluntad y Compromiso político y técnico; Inversión de tiempo; y, en tercer lugar, la creación de espacios de confianza y apoyo mutuo en el propio ayuntamiento y con otros ayuntamientos.