



Ayuntamiento
de Málaga

ASOCIACIÓN
Arrabal
www.asociacionarrabal.org



Plan de Innovación Social

www.innovacionsocialmalaga.es

2019

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	
¿Por qué un Plan de IS?	
¿Para qué un Plan de IS?	
INNOVACIÓN SOCIAL	4
Definición	
En qué consiste (qué es y qué no es)	
Categorización (emprendedores, Grupos sectoriales y ciudadanía)	
EL PLAN	6
Marco de la IS en el Ayto de Málaga	
De qué punto partimos?	
¿A dónde queremos ir?	
Alcance (áreas implicadas)	
Ritmo: escalable	
Variables de éxito	
OBJETIVOS DEL PLAN	9
ETAPAS DEL PLAN	11
FASE PARTICIPATIVA “MAPEANDO LA CIUDAD”	12
FASE DE PLANIFICACIÓN DEL DESPLIEGUE.	13
COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	14
INFORMACIÓN, TRANSPARENCIA Y DIFUSIÓN	15
FORMACIÓN	16
FASE DE DESPLIEGUE. GRUPOS DE TRABAJO DE INNOVACIÓN.	17
RECURSOS Y CRONOGRAMA.....	19
SISTEMA DE SEGUIMIENTO/EVALUACIÓN	19

1. Introducción

En el marco actual de la sociedad, en el que los nuevos retos sociales nos exigen cada vez dar respuestas más flexibles, más certezas y más próximas a las distintas realidades, surge el I Plan de Innovación Social de la ciudad de Málaga.

Este Plan no se concibe como algo aislado en el seno de la institución local, sino que viene a complementar a otras líneas de innovación ya iniciadas, compuestas por el Plan de Innovación (PIN) que se concibe como un instrumento de apoyo a la gestión, que pretende mejorar la organización a través de la creatividad y la innovación; al Plan Estratégico de Innovación tecnológica 2018-2022, que busca consolidar Málaga como ciudad innovadora, tecnológica e inteligente, además del Modelo para visualizar la innovación pública (social) en la administración local (M-VIAL) del Servicio de Calidad y Modernización del Ayuntamiento de Málaga.

El VI PLAN PARA LA INCLUSION SOCIAL, destaca en su Plan de Innovación y modernización como objetivo, el **avanzar en el desarrollo de la prestación de unos servicios de calidad, eficaces y eficientes. Dirigidos a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestra ciudadanía y basados en la innovación, la modernización, la simplificación administrativa y la mejora continua.**

Para ello desarrolla entre otras líneas de actuación: la implementación de Buenas Prácticas, el reforzamiento de la comunicación con la persona usuaria y la ciudadanía, y la adquisición de competencias necesarias para la prestación de los servicios. El VII Plan lo continúa recogiendo en su borrador.

En este contexto surge esta propuesta para el diseño y desarrollo del I Plan de Innovación Social del Ayuntamiento de Málaga. Propuesta que tiene como eje la **implicación y la colaboración de la mayor representatividad posible de la sociedad** a través de la participación activa de diversos agentes sociales, que ocupan desde la ciudadanía hasta responsables políticos, además de personal técnico de las diferentes áreas de trabajo de la propia administración local, pasando por el conjunto asociativo, empresarial y universitario de la ciudad.

Según el **Modelo para visualizar la innovación pública (social) en la administración local (M-VIAL) del Servicio de Calidad y Modernización del Ayuntamiento de Málaga**, *“la innovación social busca fórmulas para satisfacer las necesidades sociales que no están adecuadamente cubiertas, o producir los cambios de comportamiento necesarios en la ciudadanía para que ésta resuelva esos grandes retos de la sociedad, generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración”*.

La sociedad actual exige, ahora más que nunca, no solo generar procesos y servicios eficaces y eficientes, sino nuevos servicios enfocados al bienestar de la ciudadanía. Las Administraciones públicas tienen la **obligación y responsabilidad** de aportar valor a la ciudadanía y solo desde una perspectiva innovadora encontrará respuesta a los nuevos retos sociales y ciudadanos.

Romper el distanciamiento; simplificar, eliminar y/o personalizar los trámites; poner las tecnologías al servicio de la ciudad; **abrir espacios de participación** a quienes hacen uso y dan sentido al trabajo de la propia administración y, sobre todo, escuchar las

aportaciones del funcionariado son los objetivos por los que debe trabajar el Ayuntamiento de Málaga.

Esta administración es ejemplo en incorporar la perspectiva de género de forma transversal a todas las áreas municipales, desde la gestión económica a la atención a las personas.

Con esto demuestra que ya tiene una forma de hacer y una sensibilidad y que tan solo tiene que saber transferirlo a la innovación.

El Plan también contará con la perspectiva del **Plan de Acción ODS Málaga 2030**, de la mano de la oficina CIFAL en Málaga.

Una sociedad diversa, compleja, sensible, que quiere ser parte activa en la toma de decisiones requiere de soluciones diferentes, creativas, abiertas y que responda a los diferentes intereses de la ciudadanía, empresas y de los propios trabajadores y trabajadoras de la Administración pública.

El I Plan de Innovación Social tiene que promover la **colaboración y participación** activa de la ciudadanía, haciéndoles parte activa de la solución de sus propios problemas, creando sinergias entre el ente municipal y la sociedad alrededor de los posibles cambios sociales.

2. INNOVACIÓN SOCIAL

Entendemos la innovación social como la suma de tres ingredientes:

Empoderamiento + Aprendizaje + Participación

El empoderamiento pasa por dotar a la ciudadanía de herramientas, de reconocerles habilidades y destrezas que les posibilitan decidir e intervenir en su entorno, en los procesos de cambio de su ciudad. Esto implica permitir que las personas participen, en diferentes niveles, pero en definitiva, en permitir que sean protagonistas de los procesos de cambio de su entorno.

El aprendizaje en un proceso de innovación que consiste en estar en continua actitud de apertura, conlleva la creación de prototipos y pilotos, probando las ideas y evaluando los resultados.

Es importante tener en cuenta que se trata de:

- Lograr el equilibrio entre las necesidades sociales y su satisfacción contando con los recursos disponibles en la sociedad.
- Redefinir los “qué, quién, cómo” de los servicios y actividades que precisa la comunidad y en los que ésta puede intervenir aportando su saber hacer. Segmentando Grupos de Interés para operativizar y atender a necesidades reales.

Una de las primeras cuestiones planteadas en el Plan es poner en valor las **prácticas en innovación social** que ya se vienen realizando en Málaga. Para construir nuevos enfoques innovadores es también necesario conocer qué se está desarrollando en la ciudad, tanto para reconocerlas como para saber en qué punto nos encontramos.

Es importante mencionar qué **criterios** debe tener una práctica o cómo debe ser para que sea reconocida como innovación social:

- Sostenible en el tiempo.
- Replicable o potencialmente reproducibles, que puedan desarrollarse y adaptarse en otros territorios. No tienen porqué ser siempre ideas novedosas. Tiende a su difusión ilimitada en lugar de su reproducción restringida o controlada.
- Transparencia, tanto en los procesos como en los resultados.
- Impacto social, medioambiental y de género como instrumentos transversales.
- Conexiones entre diferentes agentes sociales.
- Una acción endógena o intervención exógena (surgida desde las personas necesitadas o desde las que quieren ayudar).
- De desarrollo social (mejora del bienestar y/o de la cohesión social).
- A través de un cambio original o novedoso (se produce una situación diferente a la preexistente).
- En la prestación de un servicio o en la producción de un bien (admite diferentes formas de manifestación intangibles y/o tangibles).
- Logra unos resultados (existen indicadores objetivables del cambio producido).
- Generalmente a través de un sistema en red (adquieren mayor protagonismo).
- Las relaciones inter-organizativas más que las intra-organizativas.

Otra de las claves del plan es sobre quién debe implicarse en el mismo. La conclusión clara es que debe abarcar a **la mayor representatividad posible de toda la ciudadanía** (representantes políticos, sector empresarial, universidad, sector social, personas) y de esta forma contribuir al desarrollo de la cultura de ciudadanía activa y fomento de la cohesión social. La innovación permite a los diferentes agentes mezclarse, crear conexiones, involucrarse.

Se trata de generar en las personas el:

1. **Aprender:** poner a disposición de las personas información innovadora y de interés para obtener feedback. La actitud de las personas es principalmente reactiva, con posibilidad de aportar feedback.
2. **Participar:** posibilidad de generación de contenidos por parte de las personas participantes, en temáticas y ámbitos más o menos abiertos.
3. **Idear:** se basa en la generación de ideas por parte de las personas participantes, enfocadas a la resolución de problemas, retos u oportunidades concretas.
4. **Co-crear:** Co-desarrollo de soluciones que resuelven retos concretos planteados en la fase participativa.

Desde el punto de vista de la categorización podemos diferenciar entre diferentes tipos de participantes:

- Nivel micro emprendimiento: tanto dentro de la administración pública, como aquellas personas trabajadoras proactivas y con iniciativas, así como personas emprendedoras sociales de carácter privado.

- Nivel meso grupos sectoriales: se trata de grupos de personas o comunidades a las que les une su entorno o algún fin común sobre el que tienen más conocimientos (grupos vecinales, asociaciones de discapacidad, asociaciones deportivas, etc.).
- Nivel macro ciudadanía: cómo participan las personas a través de los diferentes cauces establecidos.

3. EL PLAN

El Ayuntamiento de Málaga cuenta con el **SGI, Sistema de Gestión integral**, "cuya misión es ser el sistema de gestión básica, homogenizada y compartida, referencia para todos los departamentos en aquellos aspectos transversales que, a su vez, contribuyen y apoyan al Sistema de Gestión Pública Local a nivel corporativo. Un instrumento de cambio y mejora que complementa y ayuda a los sistemas de gestión de la producción, la gestión económica-administrativa, sistemas de gestión técnica, la organización de los servicios y actividades".

Dentro de los desafíos para el 2020-2023, dentro del ámbito de innovación colaborativo, abordar el **desafío de cultura de cambio organizativo, implantando el cambio, la mejora y la innovación en el ADN de la gestión local**. Las líneas de acción o retos:

- Desplegar la cultura del cambio organizativo en toda la organización fortaleciendo el liderazgo.
- Fomentar la implicación a todos los niveles en los proyectos de cambio, formando en nuevas competencias que permitan afrontar los cambios (tic, robótica, retos sociales...).
- Crear espacios, planes, metodologías,... que impulsen la innovación, la modernización y la excelencia tanto a nivel interno como en la colaboración con los grupos de interés.

Dentro del SGI se enmarca el **Plan de Innovación (PIN)** integrado en el Plan de Acción en Calidad, el Pac-MIDO (para la modernización, Innovación y el Desarrollo Organizativo) 2012-2015. El objetivo de este Plan fue hacer un Plan que defina, delimite, coordine, impulse y dinamice actuaciones específicas que ayuden, mediante la innovación y la creatividad, a superar la situación de limitación de recursos y cambios normativos y organizativos. Es decir, con el PIN se ha trabajado el cambio y la mejora organizativa.

Destaca también el **"Concurso de ideas innovadoras"** para la configuración de un modelo de ayuntamiento innovador. Este concurso parte de la idea que las "administraciones públicas, en general, y las locales, en particular, están abocadas a un proceso de transformación profundo, paralelo al que se produce en la sociedad en general, parece necesario; que en ese proceso la innovación debe ser instrumento de choque en los objetivos de transformación y cambio parece asumido de forma general".

También se está trabajando desde el **Servicio de Calidad y Modernización del Ayuntamiento de Málaga** el **Modelo para visualizar la innovación pública (social) en la administración local (M-VIAL)**. El objetivo del modelo es facilitar la visualización de posibles campos o situaciones de innovación.

Este modelo responde a la pregunta **¿Para qué un modelo de innovación social?:**

“Se trata de generar procesos para la transformación y la introducción de la cultura de la innovación desde un enfoque a tres niveles: personas, organizaciones y sociedad”.

Al igual que todos los planes anteriormente comentados, el Plan de Innovación alcanza a todas las áreas municipales, todas las áreas y departamentos municipales estarán implicadas, algunos de forma más directa que otros. Desde las áreas municipales de gobierno hasta los entes municipales como el IMFE, Instituto Municipal de formación y empleo, o el CEMI, centro municipal de informática.

El Plan debe marcar el horizonte pero advertir que se avanza de forma progresiva (poco a poco, prototipando,...) y escalable (no en todos los ámbitos al mismo ritmo, en unos temas se avanza más rápido y en otros menos, según las posibilidades), como ya demuestran todos los procesos en los que está inmerso el Ayuntamiento de Málaga.

Es importante contextualizar la **situación de la que partimos** para poder abordar el plan:

- Mayor complejidad de los problemas.
- Generación de riesgos en la acción humana: económicos, políticos y sociales.
- Necesidades ciudadanas distintas: cantidad, diversidad, naturaleza.
- TIC y modelos relacionales que crean nuevos paradigmas.

Hacia dónde queremos ir es otra de las cuestiones que se plantean, debemos tener en cuenta los siguientes ítems:

- “Las políticas urbanas tienen ante sí el resto de diseñar y poner en práctica nuevos y potentes instrumentos de regulación pública de la ciudad difusa” (Brugue y Gomá, 1998).
- Actuaciones facilitadoras sobre el hardware (infraestructuras y equipamientos), software (prestación de bienes y servicios de calidad) y orgware (fortalecimiento de la capacidad institucional y organizativa de la ciudad).
- La sociedad debe desarrollar capacidades que le permitan enfrentar problemas complejos con alternativas novedosas.
- El marco de la Gobernanza es más relacional, el marco de la sociedad industrial no nos sirve.
- Las ciudades como centro de innovación.
- El Estado ya no es el mejor decisor y mayor protagonista, pasa a ser responsable de la Gobernanza Colectiva, facilitador de la participación e intercambio entre los

actores sociales.

Algunas de las variables visibles que nos indicarán si el Plan está cumpliendo su cometido serán las siguientes:

- Capacitación y competencias de las personas implicadas.
- Liderazgo.
- Compromiso del equipo.
- Estructura organizativa necesaria.
- Recursos y medios disponibles.
- Comunicación permanente.

3.1. RETOS

Con el proceso participativo iniciado se pretende descubrir y recoger el sentir de las personas y organizaciones en cuanto a necesidades y retos que debe abordar la ciudad de Málaga. Éstas están alineadas con las líneas estratégicas de la “Estrategia Málaga 2020”, VI Plan de Inclusión Social de Málaga, los ODS 2030 (objetivos de desarrollo sostenible), II Plan Transversal de Género de la ciudad de Málaga, PIN del Ayuntamiento de Málaga así como el marco de referencia de trabajo que expone el M-VIAL del propio Ayuntamiento.

Desde la innovación social se plantean retos para satisfacer los problemas y necesidades sociales no resueltos que requieren de un abordaje diferente en función de la evolución social de las demandas de la ciudadanía (personas, empresas, asociaciones,...) y de las respuestas que se dan desde las administraciones públicas.

El proceso participativo ha tenido la cualidad de mostrar en un lenguaje de vivencias cotidianas de la ciudad, los retos sobre los que se considera prioritario construir soluciones innovadoras, globales, replicables, de gran impacto en el día a día de la ciudadanía.

Con la finalidad de hacer identificables las propuestas, se han agrupado según las seis Áreas de Gobierno del Ayuntamiento de Málaga renombradas con términos inspiradores.

ÁREAS	RETOS
CONVIVIR EN LA CIUDAD	Potenciar la participación ciudadana.
	Construir una nueva visión del enriquecimiento mutuo que supone el ser ciudad de acogida de población migrante.
	Poner en valor a la población de mayores y jóvenes.
	Profundizar en la perspectiva de género al construir la convivencia ciudadana.
	Optimización de los recursos existentes con perspectiva global y sostenida en el tiempo.
AYUNTAMIENTO CERCANO	Visión más social de la economía.
	Transparencia de los procesos.
	Repensar la distribución y funciones de los distritos municipales.
	Recursos humanos más humanos.
	Administración electrónica
IMPULSA LA CIUDAD	Reactivación económica de los barrios.
	Mayores facilidades para el emprendimiento.
	Fomentar el empleo en la ciudad, con especial atención a la población joven.
CUIDADO DE LA CIUDAD	Repensar los espacios ciudadanos en desuso (hibridación, compartir espacios).
	Cambio del paradigma de movilidad en la ciudad.
	Contenedores de basura adaptados para todo tipo de personas.
	Mejorar la limpieza de la ciudad.
CIUDAD INCLUSIVA	Ruido en la ciudad.
	Mejora del sistema del transporte público, coche eléctrico y red carril bici, regulación patinetes.
	Mejorar la accesibilidad en la ciudad y sus servicios.
	Fomento de la cultura vecinal.
VIVIR LA CIUDAD	Cambio de paradigma del acceso a la vivienda.
	Mejor utilización de espacios públicos y Agenda cultural única.
	Reconocimiento a la cultura urbana y el talento joven.
	Fomento de la accesibilidad en cultura y deporte.
	Plan de ocio juvenil alternativo y Plazas wifi.

El primer paso a abordar tras la constitución del grupo de trabajo (GIE-Grupo de Innovación Estratégico), es la priorización de los retos a partir de triangular los siguientes elementos:



4. OBJETIVOS DEL PLAN

Con el I Plan de Innovación Social de Málaga se aspira a impulsar la innovación social en la ciudad, con el fin último de mejorar la vida de la población malagueña, a través de las acciones programadas así como todas aquellas que vayan surgiendo.

- Fomentar una cultura innovadora en el Ayuntamiento de Málaga así como en las diferentes organizaciones de la ciudad.
- Fomentar el intraemprendimiento.
- Mejorar los servicios que el Ayuntamiento presta a la población.
- Incrementar el carácter innovador en los grupos de interés y en la ciudadanía.
- Crear redes, alianzas y conexiones para hacer que surjan nuevas miradas y paradigmas.
- Potenciar y divulgar un Banco de Buenas Prácticas.

5. ETAPAS DEL PLAN

Se han identificado diferentes grupos de interés: Departamentos Municipales, profesionales, ciudadanía y asociaciones. Y en función del nivel de implicación: sensibilización, información, formación y posibilidades de participación, hemos establecido los siguientes niveles de profundización en la Innovación Social.

GRUPOS DE INTERES	NIVELES			
	DESCONOCE EL PLAN	DESEA PROFUNDIZAR	DESEA FORMARSE	DESEA APLICARLO/PARTICIPAR
DPTOS MUNICIPALES	SENSIBILIZAR	INFORMACIÓN	FORMACIÓN BASICA	GRUPOS TRABAJO INNOVACIÓN
PROFESIONALES	SENSIBILIZAR	INFORMACIÓN	FORMACIÓN BASICA	GRUPOS TRABAJO INNOVACIÓN
CIUDADANÍA	DIFUSIÓN	DIFUSIÓN	FORMACIÓN BASICA	GRUPOS TRABAJO INNOVACIÓN
ASOCIACIONES	DIFUSIÓN	DIFUSIÓN	FORMACIÓN BASICA	GRUPOS TRABAJO INNOVACIÓN

Es necesario un plan integrador, progresivo, sistemático y sistémico. Para ello es imprescindible tener una actitud de apertura hacia el cambio.

1. Fase participativa “Mapeando la ciudad”.
2. Fase de planificación del despliegue:
 - Sensibilización.
 - Información/Difusión.
 - Formación.
3. Fase de despliegue, grupos de trabajo de innovación.
 - Priorización de los retos identificados.
 - Creación de los grupos de innovación de despliegue.
 - Pilotaje, desarrollo de la idea.
 - Evaluación y difusión.
 - Aprendizaje y optimización sobre el proyecto piloto.

6. FASE PARTICIPATIVA “MAPEANDO LA CIUDAD”

El objetivo general de la 1ª fase es **implicar al conjunto social de la ciudadanía de Málaga en la elaboración del I Plan de innovación Social del Ayuntamiento de Málaga.**

Los objetivos específicos son:

- Identificar buenas prácticas de innovación social que ya se realizan a nivel local.
- Reflexionar sobre los procesos de innovación puestos en marcha, identificando nuevas líneas a desarrollar.
- Implicar a una representatividad social suficiente que permita crear un ecosistema de innovación social.
- Crear el “centro web de innovación”, un espacio on line en el que volcar todas las prácticas identificadas, las nuevas reflexiones y estrategias y el proceso metodológico seguido para poder ser replicable.

Intentando potenciar el ecosistema de innovación social existente en la ciudad, a través de las siguientes acciones:

- Desarrollo de metodologías de innovación social: para ello se analizan experiencias tanto a nivel local, nacional e internacional.
- Creación de contactos en innovación social para hacerles partícipes del proyecto.
- Implicación de todas las personas de la ciudad, a través de la actividad desarrollada en los distritos.
- Elaboración de propuestas al ecosistema público para potenciar la innovación social.
- Divulgación de información y ejemplos sobre innovación social a la sociedad a través de la web <http://innovacionsocialmalaga.es>.

A finales de 2018 se realizó el primer apartado de esta fase con la metodología World Café: metodología centrada en un proceso creativo que lleva a un diálogo colaborativo acerca de la innovación social en Málaga, recogiendo propuestas, necesidades y retos de la ciudad.

Celebradas 4 sesiones con 101 personas participantes, también se realizaron entrevistas a personas claves de la ciudad en innovación social, y recogida de propuestas a pie de calle en los 11 distritos de la ciudad con la participación de 417 personas.

7. FASE DE PLANIFICACIÓN DEL DESPLIEGUE.

El despliegue de un plan de innovación social es complejo y este hecho se acentúa más si tenemos en cuenta el organigrama de un Ayuntamiento como es el de Málaga que da servicio a una población con realidades y necesidades muy variadas.

En todo proceso participado hay que partir de los diferentes puntos dónde las personas participantes puedan incorporarse.

Hay distintos niveles de madurez, interés, necesidad y sentido del compromiso en las personas participantes. Nada que no pueda abordarse si tenemos en cuenta este hecho.

Por este motivo, en la fase de despliegue se simultanearán diferentes acciones sin olvidar el conjunto de los objetivos hacia los que nos orientamos. Se plantea que este primer plan de innovación social, se centre en **sensibilización, información/difusión y formación e impulso de grupos de innovación motivados**, formados e interesados.

Esto facilitaría la implantación en ejemplos que podrían servir de acicate para su implantación en la totalidad de los departamentos municipales, o en aquellos con un contacto mayor con las personas usuarias.

Por lo tanto el despliegue se plantea conjugando varios criterios: uno el grupo de interés a aplicar, y dos el deseo o nivel en el que desea innovar socialmente.

8. COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

El objetivo es generar difusión masiva entre los grupos de interés sobre el valor transformador de las innovaciones sociales. Una campaña muy visual para acercar el vocabulario propio de la Innovación, pequeños ejemplos de impacto en otras ciudades y hablar sobre el compromiso que se puede tener para llevar a cabo los cambios que cada cual ve necesarios en la ciudad. Se trata de remover, acercar y señalar a cada persona como corresponsable de los cambios que tiene en su mente como ciudadano o ciudadana.

Remitir a las vías de información que ya existen para que se acerquen a informar.

Con la comunicación también implicamos, involucramos, tanto a nivel interno como externo, haciendo que las personas y organizaciones sientan de una forma más cercana el plan.



9. INFORMACIÓN, TRANSPARENCIA Y DIFUSIÓN

Una de las claves de todo plan de innovación es la transparencia de cara a la difusión de las acciones que se realizan. Parte como base del derecho fundamental del **acceso de la ciudadanía a la información** de la Administración Pública. Esta situación hay que saber abordarla creando un buen decálogo de comunicación para que grupos políticos, departamentos del Ayuntamiento, personas de los grupos municipales implicados, entidades sociales y personas individuales que participen, generen una comunicación breve y de impacto.

El objetivo de esta fase se centra en involucrar a los diferentes grupos de interés del plan, departamentos municipales, profesionales, ciudadanía y asociaciones. La mejor estrategia para conseguirlo es a través de la cercanía, de hacer visibles tanto proyectos que ya se están realizando en Málaga como en otras ciudades que podrían replicarse aquí:

- Impulsar y dar a conocer experiencias en innovación social en la ciudad de Málaga.
- Visibilizar las buenas prácticas en innovación social recogidas en la ciudad de Málaga.

Se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Difusión de la web en la que se recoge información de todo el proceso participativo. Además de servir como banco de experiencias en buenas prácticas. <http://innovacionsocialmalaga.es/>
- Visibilizar en la web municipal las buenas prácticas en innovación a tres niveles: organizativa, tecnológica y social.
- Mesa de experiencias. Realizar unas jornadas abiertas a toda la ciudadanía en las que poder ver y narrar de primera mano experiencias de Málaga y de otras ciudades, sobre todo en las que se hayan realizado planes de innovación social.

10. FORMACIÓN

El objetivo general es dotar de herramientas a las personas participantes ayudando a construir, desarrollar e integrar la visión de la innovación social, creatividad y compromiso de cambio social desde la posición tanto de persona trabajadora del Ayuntamiento como de ciudadana de Málaga.

Destinada tanto a personal del Ayuntamiento de Málaga como a agentes sociales de la ciudad.

Siendo sus actuaciones:

- Trabajar con las diferentes áreas municipales el concepto de innovación y la identificación de buenas prácticas en innovación social en sus respectivas áreas: encuentros con cada área y personal técnico.
- Sesiones de trabajo con agentes sociales para ayudar a que identifiquen la innovación social dentro de sus organizaciones.
- Visitas de buenas prácticas a otros municipios que hayan integrado la innovación social en sus planes de ciudad.
- Taller de creatividad: metodologías para desarrollar la creatividad desde el desbloqueo de los miedos al cambio y la importancia del trabajo en grupo.

Esta formación servirá para detectar a las personas con mayor motivación en innovación social que se tendrán en cuenta para la siguiente fase, formando parte de los grupos de innovación social.



11. FASE DE DESPLIEGUE. GRUPOS DE TRABAJO DE INNOVACIÓN

El despliegue del plan se realizará a través de los grupos de innovación social en dos niveles: grupos de innovación estratégico y grupos de innovación de despliegue.

GRUPOS DE INNOVACIÓN SOCIAL	
GIE- Grupo de innovación estratégico	GID- Grupos de innovación de despliegue
Funciones	Funciones
Priorización de los retos, diseño de la implantación y el seguimiento del plan de innovación social. Selección de las personas integrantes de los grupos de innovación de despliegue.	Desplegar el plan y desarrollar las acciones que conlleven a la consecución de los retos propuestos. Existirán tantos grupos de despliegue como retos se acuerden abordar.
Composición	Composición
Personal del Área de Derechos Sociales, personal del Servicio de calidad y modernización del Ayuntamiento de Málaga, ciudadanía o asociaciones.	Personal del área afectada, jefes o jefas de servicios de las mismas, ciudadanía o asociaciones con especial interés y especialización en las áreas.

Una vez creado el Grupo de innovación estratégico se seguirá el siguiente itinerario:

ACCIÓN	DESCRIPCIÓN	GRUPO
Priorización de los retos	Triangulación del análisis y contrastación de las conclusiones generales del mapeo y de las iniciativas que ya se vienen desarrollando en el propio Ayuntamiento. Elección de al menos 6 retos o líneas de trabajo.	GIE- grupo de innovación estratégico
Creación de los grupos de innovación de despliegue	Generar los grupos de trabajo por reto buscando alianzas de personas y entidades claves (teniendo en cuenta los colectivos que ya participan dentro de los diferentes órganos municipales de participación).	GID- grupo de innovación de despliegue
Retos o líneas de trabajo	Aplicación del Modelo de Innovación Pública M- VIAL.	GID- grupo de innovación de despliegue

El **modelo M-VIAL** se utiliza en grupo, sirve para marcar una hoja de ruta. Uno de los primeros pasos de este modelo trata de afrontar los motivos y los objetivos individuales que nos llevan a innovar.

El segundo paso es analizar desde qué enfoque queremos innovar a través de las lentes de la innovación (cuestionar paradigmas, identificar las tendencias, maximizar el uso de recursos e identificar necesidades insatisfechas).



El resto de fases pasan por analizar el nivel de innovación del ayuntamiento, evaluar los factores críticos y priorización de los mismos, valorar la necesidad de la ciudadanía y la viabilidad del abordaje para así poder valorar las preferencias.

En todo el proceso se trata de buscar el equilibrio entre la visión que tiene el funcionamiento del Ayuntamiento que, al fin y al cabo, va a ser el grupo en el que recaiga la mayor responsabilidad de cambio y los grupos de interés como son la ciudadanía, empresas y entidades sociales que aportan la visión del uso, disfrute y, por supuesto, actitud proactiva de mejora de la ciudad.

12. RECURSOS Y CRONOGRAMA

	2018	2019	2020	2021
Fase participativa "Mapeando la ciudad"				
Información				
Formación				
Fase de despliegue				

Para el desarrollo y despliegue del Plan se hace necesario contar con un presupuesto, sobre todo destinado a recursos humanos, de las distintas áreas municipales así como de las personas y organizaciones que participen.

Un Centro de innovación social será el complemento perfecto para la ciudad de Málaga, un centro que englobe las iniciativas que buscan experimentar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales y de producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad, convirtiéndose en más que un simple espacio, en un catalizador de la innovación social donde la sinergia de diferentes disciplinas y el conocimiento colectivo sea clave para el cambio social.

13. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el objeto de la mejora continua el plan desarrollará un análisis del impacto de sus actuaciones, para ir rediseñando la estrategia del propio Plan.

El grupo encargado del seguimiento y la evaluación del plan será el **Grupo de innovación estratégico**.

Diferenciamos entre seguimiento y evaluación:

Seguimiento: se centra en lo qué está sucediendo. Revisa el progreso, proporcionar información para la toma de decisiones y hacer ajustes, sentar las bases para análisis posteriores. Se realiza a lo largo de todo el plan. Se centra en las actividades y en los indicadores fácilmente medibles.

Evaluación: Qué cambios se están dando y por qué. Se evalúan los avances y los resultados.

Se podría incluir a evaluadores externos si el GID lo cree conveniente.

Por cada reto o línea de trabajo se cumplimentará una **ficha de seguimiento** en la que se registren las acciones, el cumplimiento de objetivos, las personas responsables de cada acción, las fechas de cumplimiento, las desviaciones de lo establecido al inicio, etc.

Para la evaluación del plan se tomarán **indicadores de resultado, de impacto**.

El principal reto de una evaluación de impacto es determinar qué habría pasado si el plan no se hubiera llevado a cabo, qué cambios ha habido. Algunos de los indicadores que se medirán:

- Indicadores directos, cuantitativos: número de acciones realizadas, número de personas que participan en cada acción desagregadas por sexo y edad, número de personas que participan desagregadas por su procedencia (ciudadanía, empresa, asociación, etc.).
- Indicadores indirectos, cualitativos:
 - o Cambios a partir de las acciones de formación. Sirva como ejemplo el indicador sobre si el funcionariado ha incluido en su trabajo diario la perspectiva de la innovación (propuestas o iniciativas que realiza, formación solicitada).
 - o En los retos o líneas de trabajo: sostenibilidad, presupuesto, proyectos replicados, conexiones y sinergias creadas, personas implicadas.

Los indicadores deberán desarrollarse por cada Grupo de innovación de despliegue (GID), de manera que se involucren desde el principio todas las personas que participen en la planificación, ejecución y análisis de resultados (Grupo de innovación estratégico, GIE).