

Comisión Europea

# El desafío de las Ciudades Digitales

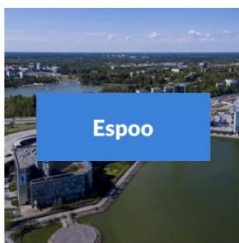
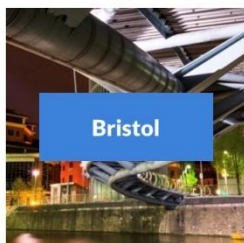
**Pasos a seguir para la transformación digital de los  
municipios andaluces:**

**Herramienta de Autoevaluación e Indicadores de  
Rendimiento**

**=> Estrategia de Transformación Digital**

# Digital Cities Challenge

## Blueprint cities



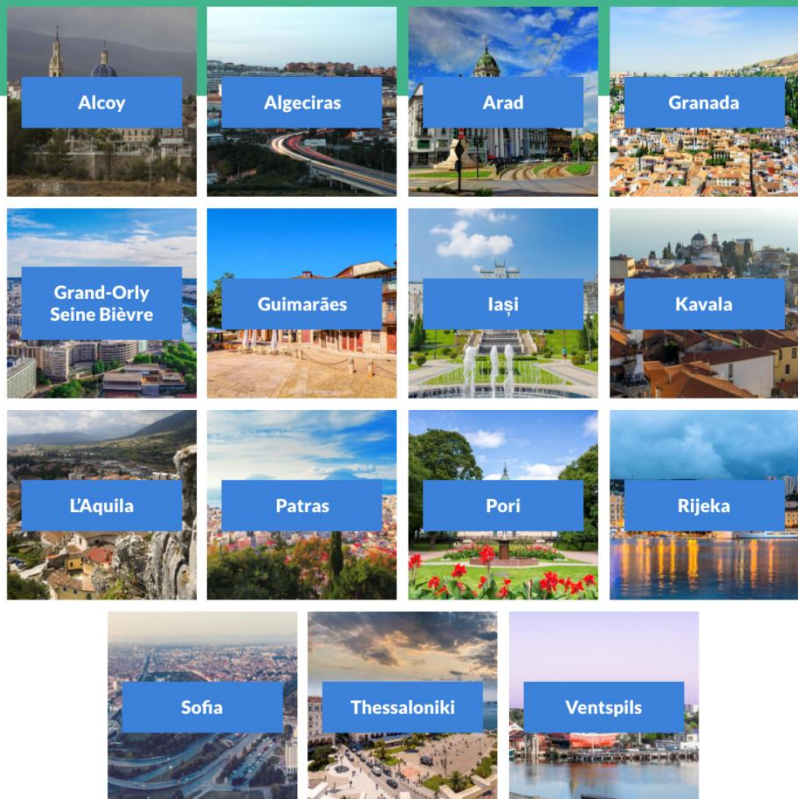
El Digital Cities Challenge forma parte de la acción del **programa COSME** “*Transforming regions & cities into engines of digital transformation and industrial modernisation*” / “Transformar regiones y ciudades en motores de transformación digital y modernización industrial”.

Esta iniciativa se basa en el “*Blueprint for cities and regions as launch pads for digital transformation*” / “Blueprint para ciudades y regiones como plataformas de lanzamiento para la transformación digital” del **Foro de Política Estratégica**, una guía para que las ciudades y regiones desarrollen **estrategias de crecimiento inteligente** y aumenten las inversiones para resolver sus desafíos críticos.

# Digital Cities Challenge

## Challenge Cities

See the participating cities



El 10 de octubre de 2017, durante la Semana Europea de las Regiones y Ciudades, la Comisión Europea (DG GROW y DG REGIO) y el Comité de las Regiones lanzaron el **Desafío de las Ciudades Digitales**.

El lanzamiento oficial del Desafío de Ciudades Digitales tuvo lugar durante el taller "Apoyando ciudades y regiones para convertirse en ecosistemas digitales de éxito".

La convocatoria tiene como objetivo seleccionar **15 ciudades** con gran voluntad de cambio y potencial que recibirán el apoyo de expertos de alto nivel con experiencia local e internacional en el **diseño e implementación de estrategias de transformación digital**, sin coste durante 14-18 meses para lograr sus objetivos de mejorar la vida de los ciudadanos.



## Estructura del proyecto

El equipo de **expertos** apoya y guía a su ciudad en el camino de la transformación digital y la modernización industrial, proporcionando:

- Asesoramiento práctico sobre políticas y formación
- Orientación y asesoramiento a medida
- Servicios de facilitación y presentación

Se promueve la **generación cruzada** de ideas entre los/as participantes y la **evaluación** por parte de los “pares” de las estrategias digitales que se están desarrollando como parte del proyecto.



Las ciudades se reúnen en **seminarios** con sus homólogas para facilitar el aprendizaje, a través de:

- Peer reviews e intercambio de buenas prácticas
- Eventos en red con otras ciudades modelo
- Formación metodológica

Se facilita la **creación y el desarrollo de redes** dentro de las ciudades y entre ellas, así como la cooperación con iniciativas complementarias.

## Pasos a seguir para la transformación digital de las ciudades europeas:

- Herramienta de autoevaluación
- Indicadores de rendimiento

⇒ Proceso: Estrategia de Transformación Digital



## Herramienta de Autoevaluación (SAT) – EVALUACIÓN 30 minutos

- Permite diagnosticar el nivel de madurez digital del municipio en base a las iniciativas en curso.
- Facilita la incorporación y participación de todos los actores.
- Se distinguen tres niveles diferentes de madurez digital.



## Proceso a seguir para la transformación digital de la ciudad – ESTRATEGIA 12-18 meses

- I. Evaluación – Situación de partida.
- II. Misión – Visión.
- III. Estrategia de Transformación Digital
- IV. Hoja de Ruta
- V. Seguimiento y ejecución



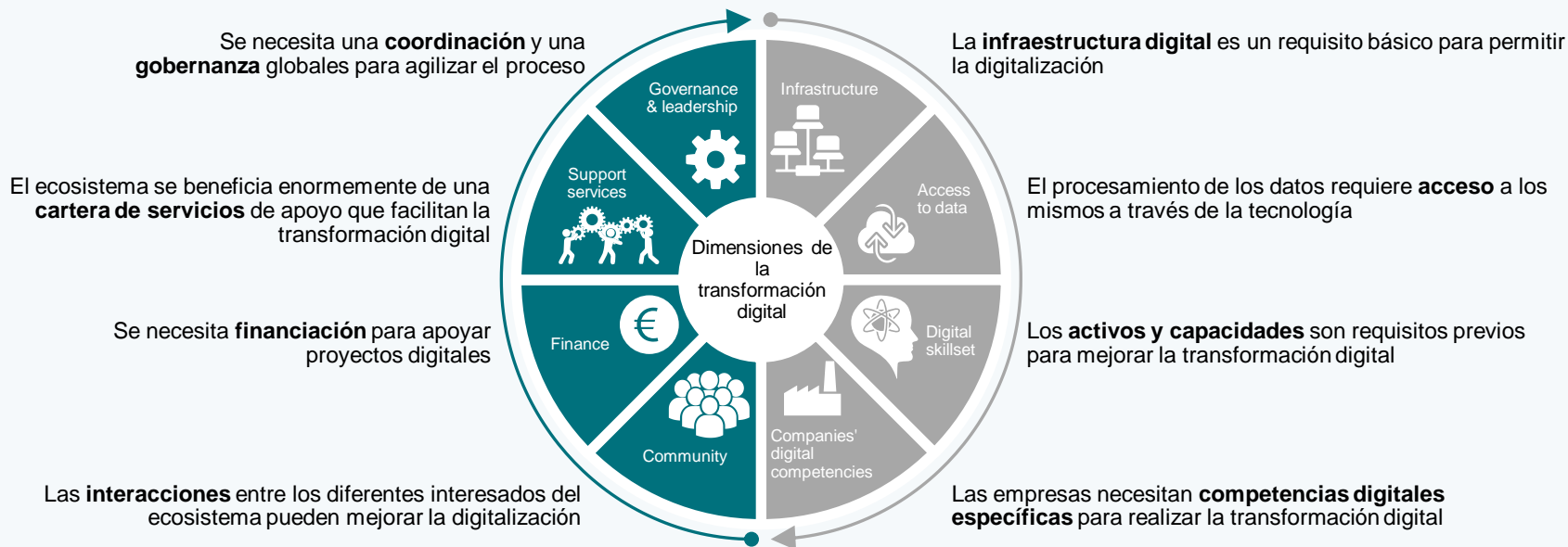
## Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs) – INDICADORES

- Permiten objetivar los resultados del SAT y cuantificar el nivel de madurez digital actual.
- Monitorean la evolución de la ciudad en un período dado.
- Identifica la situación de partida para promover el debate sobre la transformación digital de la ciudad

## SAT: Aspectos que se autoevalúan

**Aceleradores** para mejorar la digitalización de la industria

**Requisitos previos** para crear las condiciones y un marco favorables



### Pasos a seguir en un proceso de transformación digital ¿cómo?

- ✓ El proceso de transformación digital de una ciudad debe ser un **pautado** (por **etapas**) donde se establezcan los objetivos y resultados de cada una de dichas etapas.
- ✓ Debe contar con la **participación** de todos los actores en su definición porque integra todos los ámbitos.
- ✓ Debe ser un proceso **acotado** en el tiempo (6 – 18 meses)
- ✓ Debe establecer una **visión a largo plazo**
- ✓ La **tecnología** debe ser un facilitador no un objetivo
- ✓ **La transformación de la ciudad se debe hacer PARA y CON la ciudadanía**



# Digital Cities Challenge



The Digital Cities Challenge is funded by COSME, the EU programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs



## INDICADORES- su objetivo es triple: **diagnosticar, monitorizar, comunicar**



### Diagnosticar

- Permiten diagnosticar la situación de partida de la transformación digital introduciendo los diagnósticos y punto de vista de los diferentes actores interesados.
- Deben cubrir todas las dimensiones posibles de la transformación digital.



### Monitorizar

- Facilitan el seguimiento de la evolución y progreso realizados en el desarrollo hacia la transformación digital.
- Deben ser suficientemente dinámicos para monitorizar la evolución en un corto espacio de tiempo.



### Comunicar

- Permiten establecer si existen los prerequisites para la transformación digital de la ciudad, y para comunicar los resultados obtenidos.
- Se debe disponer de un número limitado que cubra las dimensiones principales .

## Estrategia de Transformación Digital Proyectos piloto: Algeciras y Granada

**Andalucía (FAMP):**  
Transferencia de la metodología de las Ciudades Digitales al resto de ciudades andaluzas

## 0

# Preparación. Lanzamiento del proceso. Mapa de Actores

- Delegación de la Junta de Andalucía in Bruselas
- Dirección General de Administración Local
- Dirección General de Fondos Europeos
- Dirección General de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información
- Dirección General de Voluntariado y Participación
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía
- Fundación Andalucía Emprende
- Agencia Idea. Junta de Andalucía
- Agencia Andaluza del Conocimiento
- Secretaría General. Consejería de Turismo
- Agencia Andaluza de la Energía
- Universidad Internacional de Andalucía
- Federación Andaluza de Municipios y Provincias
- Ministerio de Energía Turismo y Agenda Digital
- CDTI
- RED.es
- Andalucía Smart Cluster
- Asociación Andaluza de Empresas de Telecomunicaciones
- e-InteMed
- Asociación Cluster Economía Digital
- BEI
- Human Smart Lab
- Endesa.
- Asociación Premios Ciudadanos
- Ayuntamiento de Granada
- Ayuntamiento de Algeciras

## 1 Diagnóstico

Nivel de madurez digital

Menos avanzadas digitalmente

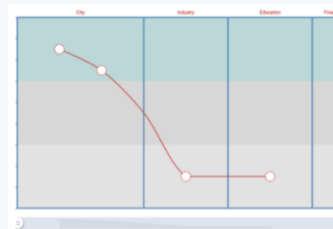
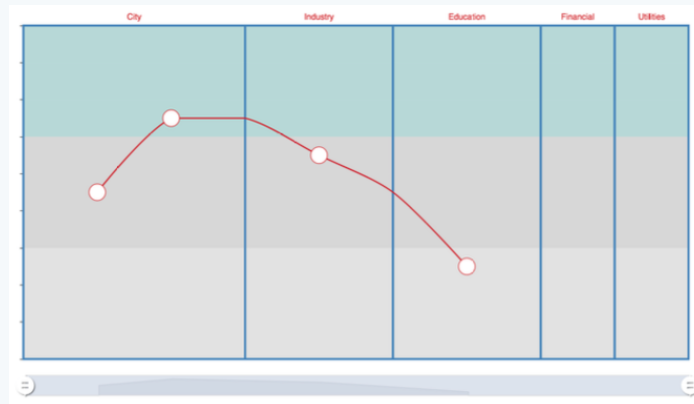
Digitalmente maduras



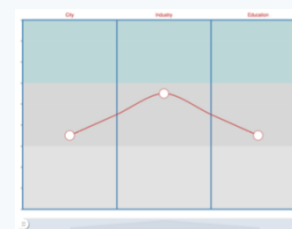
Los resultados de la autoevaluación realizada muestran que en conjunto nos encontramos en camino de alcanzar una transformación digital y modernización de la industria.

La utilización de herramientas para la aceleración digital tendrá un gran impacto en el objetivo de lograr la transformación digital de nuestras ciudades.

## Resultados de la autoevaluación

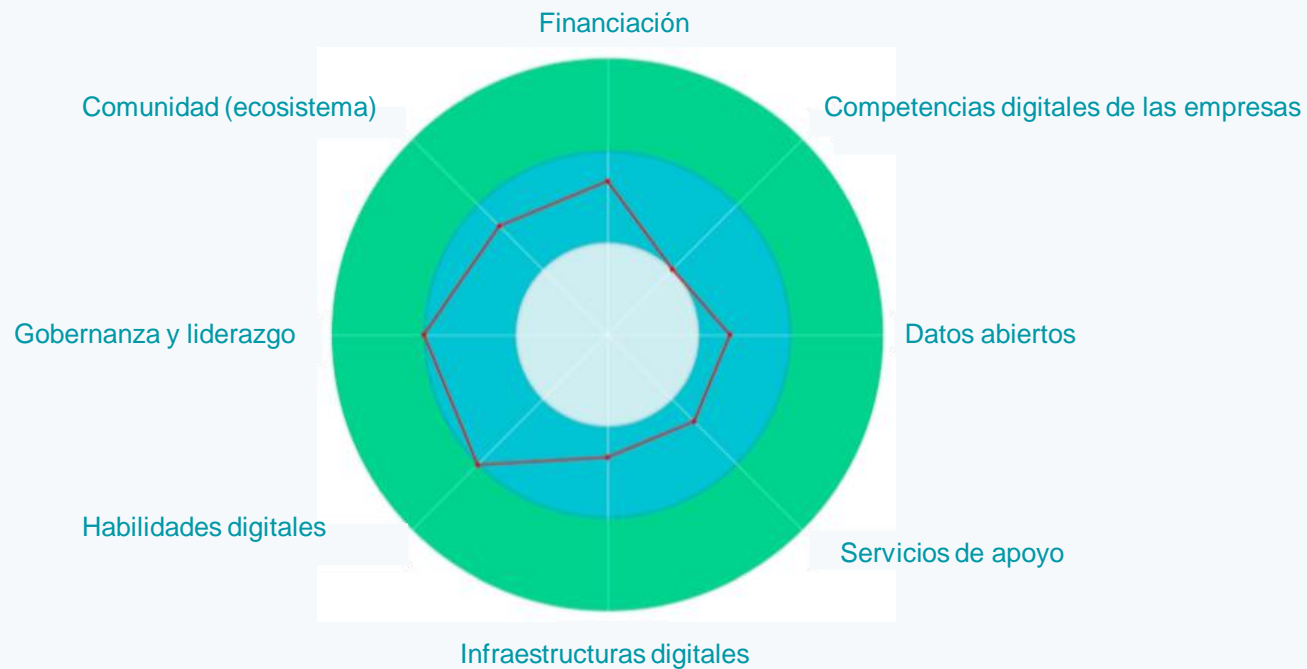


Gobernanza y Datos Abiertos



Colaboración (ecosistemas)

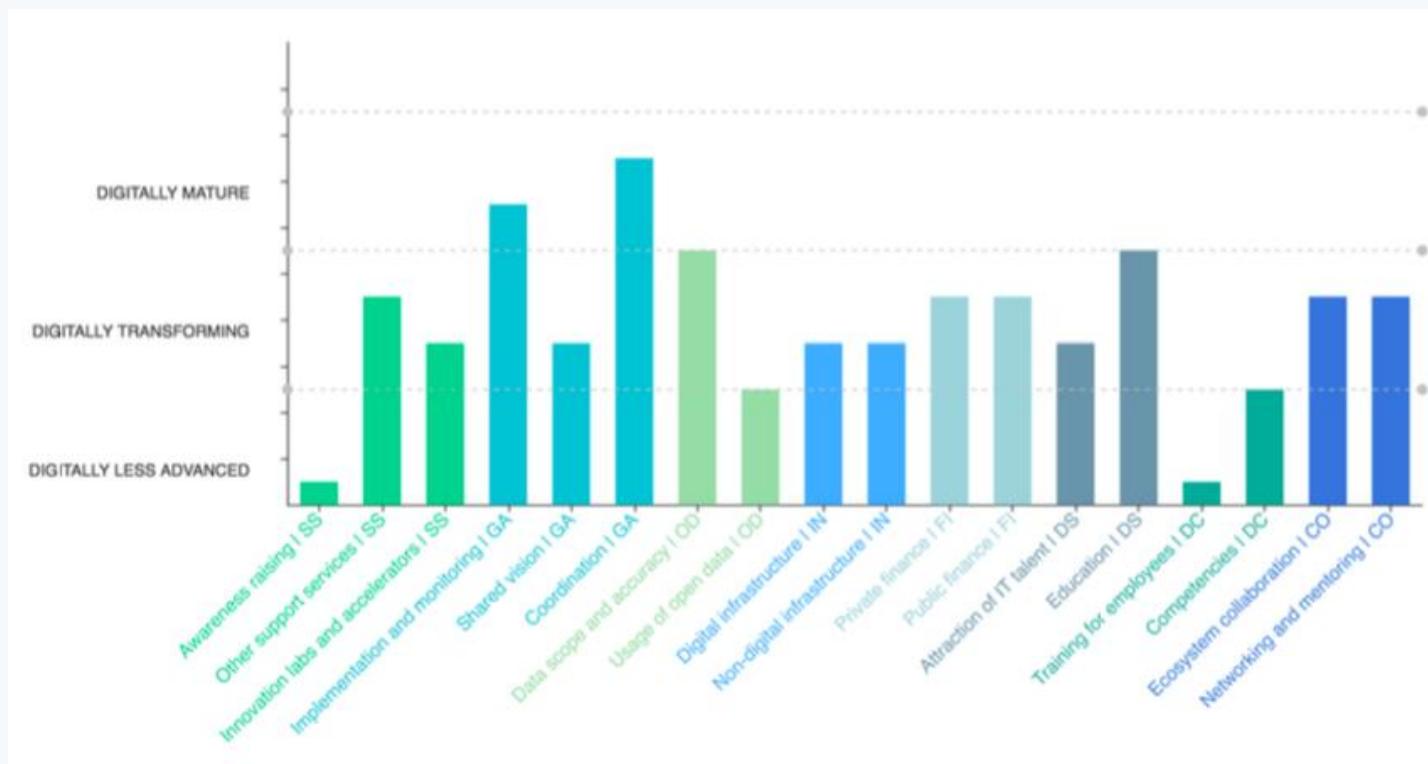
## Resultados por dimensión de estudio





# Digital Cities Challenge

## Resultados por subdimensión de estudio



## Completando el SAT – paso a paso

1. Identificar su **Mapa** de Actores.
2. **Regístrese** en la herramienta en línea (use el código de ciudad).
3. Comparta el enlace y el **código** de la ciudad con los actores identificados y envíe el correo electrónico de muestra personalizado.
4. Complete el **cuestionario** y responda a las preguntas.
5. Verifique si ha completado todas las dimensiones.
6. Consulte los casos inspiradores y **buenas prácticas** de otras ciudades.
7. Cree un **Informe de Evaluación**
8. **Consensue** el Informe de Evaluación con el mapa de actores.

### Paso 1: Actores clave interesados para completar el SAT

1. Administración pública (ciudad, provincia, comunidad autónoma)
2. Industria (gran escala y PYME) y asociaciones industriales (incluidas empresas digitales y no digitales)
3. Infraestructura / telecomunicación / empresa de servicios públicos
4. Instituciones de educación / investigación
5. Institución financiera / Bancos

Puede identificar varias organizaciones / empresas para cada grupo de acuerdo con el ecosistema de su ciudad. También es posible identificar distintos departamentos dentro de las mismas organizaciones y solicitarles que respondan al SAT.

***Es crucial que todos los Actores Clave cumplimenten el SAT para obtener conocimientos más profundos sobre la visión compartida y los temas a abordar.***

## Paso 2: firma el SAT

- ✓ Ir a la página web de SAT:  
(<http://digitallytransformyourregion.eu/>)  
(sugerimos usar los navegadores de internet Google Chrome o Firefox)
- ✓ Crea tu cuenta indicando su dirección de correo electrónico, selecciona un nombre de usuario según tus preferencias y creando una contraseña.
- ✓ Selecciona a que grupo de actores perteneces.
- ✓ Indica tu afiliación (empresa, organización, departamento que representa en detalle).
- ✓ Introduce el código de ciudad que le han proporcionado (**andalucia\_4810**)

### Create new account

**EMAIL ADDRESS**

A valid email address. All emails from the system will be sent to this address. The email address is not made public and will only be used if you wish to receive a new password or wish to receive certain news or notifications by email.

**USERNAME**

Several special characters are allowed, including space, period (.), hyphen (-), apostrophe ('), underscore (\_), and the @ sign.

**PASSWORD**

Password strength:

**CONFIRM PASSWORD**

Passwords match:  
Provide a password for the new account in both fields.

**STAKEHOLDER TYPE**

- None -

**AFFILIATION**

SAT CODE

### Paso 3: Compartir la información con los Actores clave

- Por favor, distribuye el código de ciudad que recibió al resto de actores de la ciudad identificadas para que puedan iniciar sesión en el SAT.
- En el Apéndice C de las directrices, encontrarás un correo electrónico tipo que se puede traducir, adaptar y enviar a la lista de organizaciones seleccionadas para explicarles el propósito del SAT.



Competencias digitales  
de las empresas



Gobernabilidad y  
Liderazgo



Datos abiertos



Servicios de Apoyo



Comunidad



Finanzas

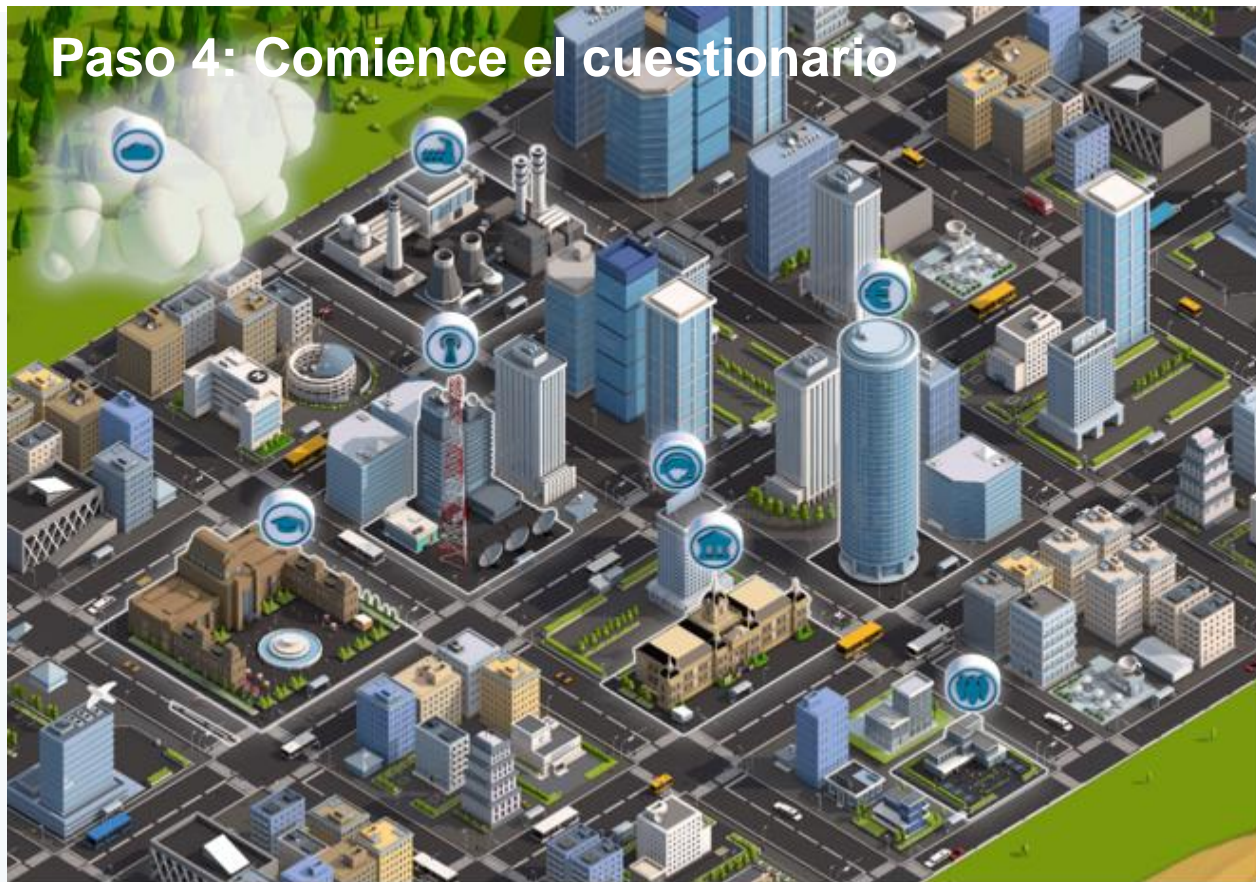


Infraestructuras Digitales



Habilidades Digitales

## Paso 4: Comience el cuestionario





## Paso 5: Completando el cuestionario


**Tendrá que seleccionar qué respuesta describe mejor la situación en su ciudad y también debe indicar hasta qué punto esta respuesta es aplicable a su caso.**

**Puede seleccionar solo una de las tres respuestas, ya que debería ser evidente.**

Puede hacer un seguimiento de su progreso colocando el mouse de cada icono en el mapa y verificando el porcentaje indicado con respecto a las respuestas proporcionadas / preguntas completadas (o haciendo clic en el botón <Comprobar la integridad del SAT>)

También puedes consultar la lista de preguntas. Cuando se completa una pregunta, se vuelve verde y está marcada.

**Digital competencies of companies**

How advanced is the level of digital training offered by companies to their employees? 

Please indicate how applicable this answer is to your city:

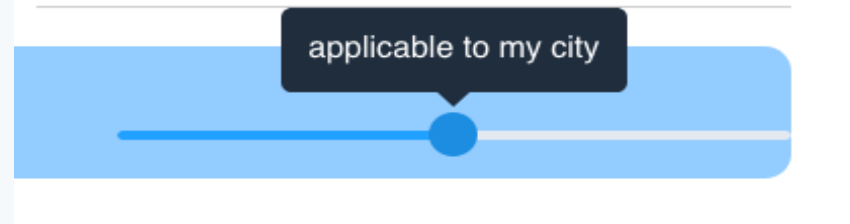
Majority of companies need to catch up on digital in-service training offering to develop employees' skillset

Majority of companies have competent digital in-service training resulting in well-developed employees' skillset

Majority of companies have high-quality digital in-service training, plus good tools and management practices in place to stimulate continuous development (e.g. E-learning, training centres)

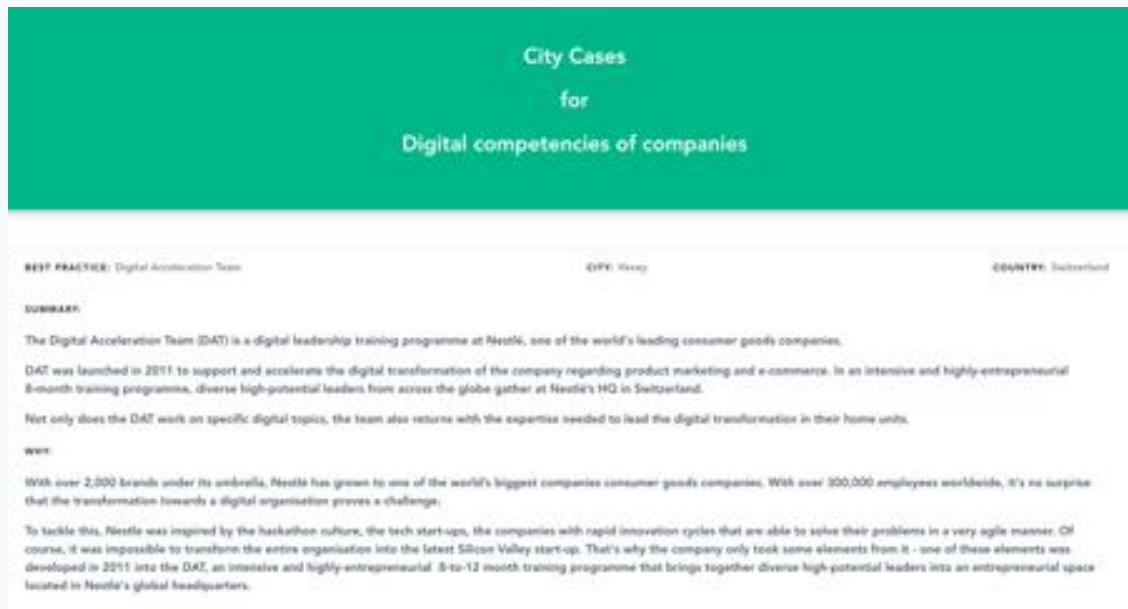
Please indicate how applicable this answer is to your city:

applicable to my city



## Paso 6: Analiza otros casos de ciudades

A medida que completes el SAT y respondas a las preguntas, puedes hacer clic en el ícono: <Ver ejemplos de ciudades inspiradoras> y buscar entre las buenas prácticas que se han recopilado y colocado en la biblioteca relacionadas con cada dimensión del SAT.



**City Cases**  
for  
**Digital competencies of companies**

**BEST PRACTICE:** Digital Acceleration Team      **EXPI:** Nestlé      **COUNTRY:** Switzerland

**SUMMARY:**

The Digital Acceleration Team (DAT) is a digital leadership training programme at Nestlé, one of the world's leading consumer goods companies.

DAT was launched in 2011 to support and accelerate the digital transformation of the company regarding product marketing and e-commerce. In an intensive and highly-entrepreneurial 8-month training programme, diverse high-potential leaders from across the globe gather at Nestlé's HQ in Switzerland.

Not only does the DAT work on specific digital topics, the team also returns with the expertise needed to lead the digital transformation in their home units.

**WHY:**

With over 2,000 brands under its umbrella, Nestlé has grown to one of the world's biggest consumer goods companies. With over 300,000 employees worldwide, it's no surprise that the transformation towards a digital organisation proves a challenge.

To tackle this, Nestlé was inspired by the hackathon culture, the tech start-ups, the companies with rapid innovation cycles that are able to solve their problems in a very agile manner. Of course, it was impossible to transform the entire organisation into the latest Silicon Valley start-up. That's why the company only took some elements from it - one of these elements was developed in 2011 into the DAT, an intensive and highly-entrepreneurial 8-to-12 month training programme that brings together diverse high-potential leaders into an entrepreneurial space located in Nestlé's global headquarters.

### Paso 7: Crea tu Informe de autoevaluación

- ✓ Siempre puede ver su informe individual (html y pdf).
- ✓ Cuando todas las partes interesadas completen el SAT, puede ver el informe de la ciudad.
- ✓ Los informes indican su nivel de madurez digital en una escala del 1 al 9.
- ✓ Puede ver los resultados por dimensión y subdivisión y ver en qué (sub) dimensión su ciudad funciona mejor o peor.
- ✓ Puede verificar en qué dimensión y qué preguntas han existido las brechas más grandes en las respuestas de las diferentes partes interesadas de la ciudad.
- ✓ Puede descargar la lista completa de respuestas por pregunta y parte interesada de la ciudad en un excel
- ✓ Se le ofrecerá una lista de casos inspiradores de la ciudad y buenas prácticas para verificar.

**Transferencia del Modelo. Pasos a seguir en un proceso de transformación digital de las ciudades andaluzas:**

**ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

## 0

# Preparación. Lanzamiento del proceso



### Objetivos

- Identificación de las áreas de trabajo del ayuntamiento
- Establecer contacto con los líderes políticos para analizar las expectativas y motivaciones.
- Crear un grupo de trabajo y movilizar a los agentes interesados a nivel de la ciudad.



### Forma de trabajar

- A Recogida de datos  
Recopilación de datos e informes de antecedentes
- B Concepción y formulación  
Identificación del equipo de trabajo y de los representantes del ecosistema smart
- C Validación  
Seminario de inicio



### Entregas

- Plan de trabajo

## 1 Diagnóstico



### Objetivos

- Determinar el nivel actual de madurez digital de la ciudad en base a
  - Herramienta de autoevaluación (SAT) y establecimiento de indicadores clave
  - Iniciativas digitales en curso
  - Panorama y marco de políticas
- Definir una visión y ambición común para la transformación digital de la ciudad y la modernización industrial.
- Desarrollar una red de actores locales relevantes para participar en la transformación digital.



### Forma de trabajar

- A Recogida de datos
  - SAT
  - Iniciativas y proyectos en curso
- B Análisis de la situación actual
  - Taller de análisis municipal. DAFO y retos
  - Taller de análisis por áreas
- C Diagnóstico. Definición de una visión y ambición
  - Seminario de validación modelo de ciudad



### Entregas

- Informe de evaluación y diagnóstico para la transformación digital de la ciudad



# Digital Cities Challenge



European  
Commission

The Digital Cities Challenge is funded by COSME, the EU programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs

ENTREVISTAS CON:

- GOBIERNO
- OPOSICIÓN
- DEPARTAMENTOS



TALLERES PARTICIPATIVOS

TALLERES PARTICIPATIVOS

TALLERES PARTICIPATIVOS



## 2 Estrategia



### Objetivos

- Definir unos objetivos estratégicos y retos para la transformación digital del municipio en base a la visión de ciudad digital propuesta
- Definir unas líneas estratégicas que nos ayudaran a alcanzar los objetivos previstos
- Definir unos objetivos específicos por cada una de las líneas estratégicas determinadas.
- Establecer unos indicadores que nos permitan monitorizar el avance y el alcance cuantitativo de los objetivos previstos



### Forma de trabajar

- A Taller de trabajo de los representantes políticos
  - Definición y priorización de líneas estratégicas
- B Talleres de trabajo con los equipos técnicos
  - Definición de líneas estratégicas
  - Taller de análisis por áreas para la definición y priorización de objetivos específicos
- C Seminario de validación



### Entregas

- Formulación estratégica

## 3 Hoja de ruta



### Objetivos

- Desarrollar una hoja de ruta detallada para la implementación del documento de estrategia adoptado en la fase anterior
- Definir una lista de proyectos prioritarios bajo cada uno de los objetivos específicos
- Definir un modelo de gobernanza
- Definir un plan de gestión para la organización y seguimiento
- Determinar las potenciales fuentes de financiación para la implementación de los proyectos identificados



### Forma de trabajar

- A Recopilación de datos
  - Proyectos en marcha. Análisis de sinergias
  - Taller para la definición de catálogo de servicios smart
- B Ideación y formulación
  - Seminario para la definición de la hoja de ruta.
- C Validación
  - Seminario de hoja de ruta




### Entregas

- Hoja de ruta

# Digital Cities Challenge



The Digital Cities Challenge is funded by COSME, the EU programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs

| Smart Mobility  | Servicios a la Ciudad  | Servicios de Atención y Relación con el Ciudadano | Servicios de soporte a una Ciudad Inteligente |
|--|--|---|---|
| Transporte y tráfico   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Control del tráfico</li><li>• Control tráfico en zonas peatonales o de acceso restringido</li><li>• Gestión de flotas municipales</li><li>• Gestión de los medios de transporte de viajeros</li><li>• Gestión de peajes</li><li>• Gestión de puntos de recarga de vehículos eléctricos</li><li>• Gestión de red de bicicletas públicas</li></ul> |   |   |
| Estacionamiento  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión de estacionamiento limitado</li><li>• Gestión de aparcamientos</li></ul>   |   |   |
| Infraestructura viaria   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión de semáforos y señalética</li><li>• Gestión de paneles de información</li></ul>  |   |   |
| Accesibilidad  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Accesibilidad viaria</li><li>• Accesibilidad en establecimientos públicos</li><li>• Accesibilidad en establecimientos privados</li><li>• Accesibilidad en medios de transporte urbano</li></ul>  |   |   |
| Smart Mobility  | Servicios a la Ciudad  | Servicios de Atención y Relación con el Ciudadano | Servicios de soporte a una Ciudad Inteligente |
| Conectividad TIC   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Cobertura móvil</li><li>• Zonas wifi público</li></ul>   |   |   |

## 4 Seguimiento y ejecución



### Objetivos

- Identificar los indicadores de rendimiento: Visión holística, TIC, accesibilidad y datos abiertos, interactuar, y eficiente en costes y resultados
- Establecer un panel de control para la monitorización de indicadores y el seguimiento de la estrategia
- Monitorizar el progreso de la implementación de la estrategia
- Integración de los servicios públicos
- Establecer una estrategia de comunicación para el seguimiento la estrategia



### Forma de trabajar

- A Recopilación de datos
  - Creación de un observatorio urbano para la monitorización
  - Autoevaluación para el seguimiento (SAT)
- B Ideación y formulación
  - Seminario de seguimiento de la estrategia
- C Validación
  - Publicación de resultados
  - Jornadas de presentación



### Entregas

- Observatorio urbano de transformación digital
- Informes de seguimiento

Muchas Gracias!