



**OLATZ GARAMENDI LANDA, OLATZ GARAMENDI LANDA,  
GOBERNANTZA PUBLIKO ETA CONSEJERA DE GOBERNANZA  
AUTOGOBERNU SAILEKO PÚBLICA Y AUTOGOBIERNO Y  
SAILBURUAK ETA EUSKO SECRETARIA DEL GOBIERNO  
JAURLARITZAKO IDAZKARIAK VASCO**

**EGIAZTATZEN DUT:**

**CERTIFICO:**

Gobernu Kontseiluak 2021eko abenduaren 14an egindako bilkuran, besteak beste, honako erabaki hau onartu zuela:

Que el Consejo de Gobierno, en sesión celebrada el día 14 de diciembre de 2021, adoptó, entre otros, el siguiente Acuerdo:

**ERABAKIA, GOBERNANTZA, BERRIKUNTZA PUBLIKO ETA GOBERNU DIGITALEKO 2030 PLAN ESTRATEGIKOA ONARTZEKO DENA.**

(2021/01309 ESP.) (A/20210456)

**ACUERDO POR EL QUE SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBERNANZA, INNOVACIÓN PÚBLICA Y GOBIERNO DIGITAL 2030.**

(EXP. 2021/01309) (A/20210456)

**GOBERNU KONTSEILUAREN  
ERABAKIA, GOBERNANTZA,  
BERRIKUNTZA PUBLIKO ETA  
GOBERNU DIGITALEKO 2030 PLAN  
ESTRATEGIKOA (GBPGDPE 2030)  
ONARTZEN DUENA.**

**ACUERDO DE CONSEJO DE  
GOBIERNO POR EL QUE SE  
APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO  
DE GOBERNANZA, INNOVACIÓN  
PÚBLICA Y GOBIERNO DIGITAL 2030  
(PEGIPGD 2030)**

Gaur egun arte onartu diren EAEko administrazio publikoaren gobernantzaren eta berrikuntza publikoaren arloko plangintza estrategikoen (Berrikuntza Publikoaren Plana, *BPP 2011-2013*; Berrikuntza Publikoaren Plana, *BPP 2014-2016*; eta Gobernantza eta Berrikuntza Publikoaren Plan Estrategikoa, *GBPPE 2020*) ardatz estrategikoetako bat izan dira beti administrazio elektronikoa eta zerbitzu

Las planificaciones estratégicas en materia de gobernanza e innovación pública de la Administración Pública de la CAE aprobadas hasta la fecha (Plan de Innovación Pública, *PIP 2011-2013*; Plan de Innovación Pública, *PIP 2014-2016*; y Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública, *PEGIP 2020*), siempre han tenido como eje estratégico, aunque con diferentes denominaciones,



Nahi izanez gero, J0D0Z-T3AJA-4CRK bilagailua erabilia, dokumentu hau egiazkoa den ala ez jakin liteke egoitza elektronikoa honetan: <https://euskadi.eus/lokalizatzailea>

La autenticidad de este documento puede ser contrastada mediante el localizador J0D0Z-T3AJA-4CRK en la sede electrónica <https://euskadi.eus/localizador>

digitalak, baina beste izen batzuekin.

la administración electrónica y los servicios digitales.

XII. legegintzaldirako 2020-2024 Gobernu Programan, Eusko Jaurlaritzak, Europako beste ekimen batzuen ildoari jarraituz, Gobernu Digitaleko Euskal Estrategia abian jartzeko konpromisoa hartu zuen, zeharkako izaera duena, Eusko Jaurlaritzaren jardun-arlo eta politika publiko guztietan eraginez.

En el Programa de Gobierno 2020-2024 para la XII Legislatura, el Gobierno Vasco, siguiendo la estela de otras iniciativas europeas, adquirió el compromiso de la puesta en marcha de la Estrategia Vasca de Gobierno Digital, de naturaleza transversal en todas las áreas de actuación y políticas públicas del Gobierno Vasco.

Bestalde, Eusko Jaurlaritzaren Kontseiluak, 2020ko abenduaren 15ean egindako bilkuran, XII. legegintzaldirako Jaurlaritzaren plan estrategikoen zerrenda eta horiek izapidetzeko prozedura onartzen dituen Erabakia hartu zuen. Plan horien artean dago Gobernantzaren eta Berrikuntza Publikoaren Plan Estrategikoa. Hori egin eta koordinatzea Gobernantza Publiko eta Autogobernu Sailaren ardura da.

Por otra parte, el Consejo de Gobierno Vasco, en la sesión del día 15 de diciembre de 2020 adoptó el Acuerdo por el que se aprueba la relación de planes estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura y su procedimiento de tramitación, entre los que se encuentra el Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública, cuya elaboración y coordinación es responsabilidad del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.

Horregatik, beharrezkotzat jo da gobernantza, berrikuntza eta gobernu digitalaren arloko plangintza estrategikoa gai bakar gisa lantzea, dokumentu bakar batean: *Gobernantzaren, Berrikuntza Publikoaren eta Gobernu Digitalaren Plan Estrategikoa 2030 (GBPGDPE 2030)*. Hala, erraztu egingo dira, batetik, hura modu koherentean egitea, eta bestetik, hedatzeko eta barnean hartzen dituen neurriak eta jarduerak modu eraginkorrean gauzatzea, bai eta horien kontrola, jarraipena eta ebaluazioa egitea ere.

Por ello, se ha considerado necesario abordar la planificación estratégica en materia de gobernanza, innovación y gobierno digital como un todo único, un único documento que facilite, no sólo su elaboración coherente, sino también la eficacia de su despliegue y la ejecución de sus medidas y actuaciones, así como el control, seguimiento y evaluación de las mismas: el Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital, 2030 (*PEGIPGD 2030*).

*GBPGDPE 2030* en prestaketak, edukiak eta irismenak betetzen ditu Gobernu Kontseiluaren erabakian, XII. legegintzaldirako Jaurlaritzaren plan estrategikoen zerrenda eta plan horiek izapidetzeko prozedura onartzekoan, jasotako orientabideak eta irizpideak:

Planak Gobernu Programan ezarritako edukiei erantzuten die, batik bat, IV. ardatzari: Autogobernua. Autogobernu gehiago eta hobe, 25. jarduketa-arloa: Kudeaketa publiko, garden eta arduratsua. Hala ere, Gobernu Programako beste ardatz eta jardun-arlo batzuek ere badute loturarik *GBPGDPE 2030*ekin. Arlo horretan, administrazioa berriz diseinatzeko lau zutabeetako konpromiso hauek aipatzen dira, herritarren eskari eta eskakizun berriei hobeto erantzuteko:

- Hurbilekoa, sinplea eta efizientea, bikoiztasunak saihestuko dituen (147. konpromisoa).
- Irekia eta gardena, kontuak ematen dituen denbora errealean (148. konpromisoa).
- Berritua eta digitala, finkatutako eta prestatutako giza baliabideekin (149. konpromisoa).
- Baliabide publikoak erantzukizunez kudeatzen dituen (150. konpromisoa).

La elaboración, contenido y alcance del *PEGIPGD 2030* cumple las orientaciones y criterios recogidos en el Acuerdo de Consejo de Gobierno por el que se aprueba la relación de planes estratégicos del Gobierno para la XII legislatura y su procedimiento de tramitación.

El Plan responde a los contenidos establecidos en el Programa de Gobierno, principalmente al eje IV: Autogobierno. Más y mejor autogobierno; Área de actuación 25: Una gestión pública, transparente y responsable, aunque hay otros ejes y áreas de actuación del Programa de Gobierno en conexión con el *PEGIPGD 2030*. En esta área se señalan los siguientes compromisos de los cuatro pilares del rediseño de la administración para responder mejor a las nuevas demandas y exigencias de los ciudadanos y ciudadanas:

- Cercana, sencilla y eficiente, que evite duplicidades (compromiso 147).
- Abierta y transparente, que rinde cuentas en tiempo real (compromiso 148).
- Renovada y digital, con recursos humanos consolidados y formados (compromiso 149).
- Que gestiona de forma responsable los recursos públicos (compromiso 150).

*GBPGDPE 2030* programa bat dator

El *PEGIPGD 2030* se alinea con las

nazioarteko eta Europako politikekin. Planaren esparru estrategikoaren eta testuinguruaren atalean azaltzen da zer beste ekimenekin datorren bat, tartean, “Garapen Jasangarrirako Mundu Estrategia - 2030 Agenda” eta Sektore publikoaren eraldaketarako informazioaren eta komunikazioen teknologiak erabiltzeari eta horien potentzialari buruzko biurteko ebaluazioa (2020ko txostena), NBErenak; “Gobernu digitaleko estrategiei buruzko gomendioa” eta “Sektore publikoko berrikuntzari buruzko adierazpena (2019)”, ELGArenak; eta “Europako Gobernantzaren liburu zuria, 2021-2027” aldirako “Europa Digitala Programa, Iparrorratz digital globalari buruzko Europako Batzordearen proposamena (2030erako helburuak)” eta “Europako datu-estrategia”, Europar Batasunarenak.

*GBPGDPE 2030* en indarraldia bat dator Europako eta nazioarteko plangintza-mugarriekin. Denbora-horizontea bat dator Nazio Batuen 2030 Agendarekin eta Europako eta nazioarteko beste plangintza estrategiko batzuekin.

*GBPGDPE 2030* ek aurreko aldian ezarri eta behar bezala ebaluatutako plana hartzen du abiapuntutzat. Eusko Jaurlaritzaren gobernantza, berrikuntza publiko eta gobernu digitaleko estrategiari jarraipena emango dio, aurreko planetan pilatutako esperientzian eta ikasitakoan oinarrituta, izan *GBPPE 2020* ren garapena denez.

políticas internacionales y europeas. El apartado de “Marco estratégico y contexto” del Plan recoge su alineación con otras iniciativas, entre las que se encuentran, entre otras: la “Estrategia Mundial para el Desarrollo Sostenible - Agenda 2030” y la evaluación bianual del uso y el potencial de las tecnologías de la información y las comunicaciones para transformar el sector público (informe de 2020) de la ONU; la “Recomendación sobre estrategias de gobierno digital” y la “Declaración sobre innovación en el sector público, 2019” de la OCDE; el “Libro Blanco de la gobernanza europea”, el “Programa Europa Digital 2021-2027”, la “Propuesta de la Comisión relativa a la brújula digital global (objetivos para 2030)”, y la “Estrategia europea de datos” de la Unión Europea.

*PEGIPGD 2030* tiene un periodo de vigencia alineado con los hitos planificadores de ámbito europeo e internacional. Su horizonte temporal coincide con el de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y otras planificaciones estratégicas europeas e internacionales.

*PEGIPGD 2030* toma como base de partida el plan implementado en el periodo anterior, que fue convenientemente evaluado. Viene a dar continuidad y a actualizar la estrategia de gobernanza, innovación pública y gobierno digital del Gobierno Vasco sobre la experiencia y las lecciones aprendidas en los planes previos y, en



concreto, como evolución del anterior *PEGIP 2020*.

Gainera, abiapuntu gisa, inguruabar politiko eta arautzaile erreferentearen analisia eta diagnostikoa egin da, EAEko gobernantza, berrikuntza publiko eta gobernu digitaleko egoera kontuan hartuta.

Además, en dichas bases de partida, se ha realizado el análisis y diagnóstico del contexto político y normativo de referencia así como la coyuntura de la gobernanza, la innovación pública y el gobierno digital en Euskadi.

Hauek dira *GBPGDPE 2030* en formulazio estrategikoaren oinarriak:

La formulación estratégica del *PEGIPGD 2030* se sustenta en:

- |  |   |
|--|---|
| <p>a) Misioa, ikuspegia eta printzipioak: planaren zerizana, jomugak, balioak eta printzipio inspiratzaile gidariak jasotzen ditu.</p>   | <p>a) La misión, la visión y los principios: recoge la razón de ser del plan, las metas, los valores y los principios inspiradores que le guían.</p>  |
| <p>b) Helburu programatikoa: administrazioa eraldatzea, eta horren bidez lortu nahi den erakunde publikoak balio publikoa sortu eta herritarren nahiz sektore publikoaren beharrei eta planean bertan deskribatutako erronkei erantzungo die.</p>  | <p>b) El objetivo programático: la transformación de la administración para avanzar hacia una organización pública que genere valor público y responda a las necesidades, tanto de la ciudadanía como del propio sector público y a los retos descritos en el propio Plan.</p>  |
| <p>c) Hauek dira bost eremu estrategikoak eta horietako bakoitzaren jarduera-ardatzak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gobernu zintzoa, berdinzalea eta elebiduna.</li> <li>• Kudeaketaren eta antolaketaren kultura.</li> <li>• Emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna.</li> <li>• Euskara, lan- eta zerbitzu-hizkuntza.</li> </ul> | <p>c) Los cinco ámbitos estratégicos y los ejes de actuación en cada uno de ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gobierno íntegro, igualitario y bilingüe.</li> <li>• Cultura de gestión y organizacional.</li> <li>• Igualdad de mujeres y hombres.</li> <li>• Euskera, lengua de trabajo y de servicio.</li> </ul> |
| <p>– Gobernu berritzailea,</p>   | <p>– Gobierno</p>   |



- etengabe ari dena ikasten.
- Araudia.
  - Pertsonak antolatzeko eta kudeatzeko sistema.
  - Antolamendua.
  - Azpiegiturak.
- Herritarrak ardatz dituen gobernu digitala.
- Herritarrei arreta integrala eta kanal anitzekoa ematea.
  - Zerbitzu digitalak.
- Datuetan oinarritutako gobernu, kontuak ematen dituen.
- Datuen eta informazioaren gobernantza.
  - Plangintza.
  - Ebaluazioa eta kontu-ematea.
  - Maila anitzeko gobernamendua.
- Gobernu irekia.
- Komunikazio publikoa.
  - Gardentasuna.
  - Herritarren parte-hartzea eta lankidetzak.
- d) Plan eragilea: eremu eta ardatz bakoitzeko helburuak, bi denbora-horizonterako: 2025 eta 2030, eta sailek, erakunde autonomoek eta
- innovador y en aprendizaje permanente.
- Normativa.
  - Sistema de organización y gestión de personas.
  - Organización.
  - Infraestructuras.
- Gobierno digital centrado en la ciudadanía.
- Atención a la ciudadanía integral y multicanal.
  - Servicios digitales.
- Gobierno basado en datos y que rinde cuentas.
- Gobernanza de los datos y de la información.
  - Planificación.
  - Evaluación y rendición de cuentas.
  - Gobernanza multinivel.
- Gobierno abierto.
- Comunicación pública.
  - Transparencia.
  - Participación y colaboración de la ciudadanía.
- d) El plan operativo: los objetivos en cada ámbito y eje con metas para dos horizontes temporales: 2025 y 2030, y las iniciativas sectoriales de los



zuzenbide pribatuko erakunde publikoek gobernantzari, berrikuntzari eta gobernu digitalari buruz egindako ekimen sektorialak.

departamentos, organismos autónomos y entes públicos de derecho privado sobre gobernanza, innovación y gobierno digital.

*GBPGDPE 2030*en gobernantzari dagokionez, haren funtsezko elementuak hauek dira: antolaketa- eta kudeaketa-eredua; administrazio-koordinazioko eta erakundeartekorako formulak; eta gobernu irekiaren arloko betebeharrak betetzeko gardentasun-mekanismoak eta herritarrek parte hartu ahal izatekoak.

Por lo que respecta a la gobernanza del *PEGIPGD 2030*, los elementos clave de la misma son el modelo organizativo y de gestión; las fórmulas de coordinación administrativa e interinstitucional; y los mecanismos de transparencia y participación de la ciudadanía en cumplimiento de las obligaciones en materia de gobierno abierto.

*GBPGDPE 2030*en irismena adierazitako eremuetara eta ardatzetara hedatzen denez, hainbat administrazio-organok hartzen dute parte hura gauzatzean, eta, beraz, beharrezko izango diren koordinazio-organismoak aurreikusten dira: plan estrategikoa gainbegiratzeko eta bultzatzeko sailarteko batzordea, eta plana gauzatzea eta hedatzea koordinatzeko, kontrolatzeko eta jarraitzeko batzorde eragilea.

Dado que el *PEGIPGD 2030* extiende su alcance a los ámbitos y los ejes señalados, son varios los órganos administrativos implicados en su ejecución, por lo que se prevén los órganos de coordinación necesarios: la Comisión Interdepartamental para la supervisión e impulso del plan en el plano estratégico, y el Comité Operativo para la coordinación, control y seguimiento de la ejecución y despliegue del mismo.

*GBPGDPE 2030*ek jarraipena eta ebaluazioa egiteko mekanismoak ezartzen ditu: urteko txostenak, Legegintzaldien amaierako tarteko ebaluazio-txostenak eta betetze-mailaren azken ebaluazio-txostena. Horretarako, aginte-taula bat ezartzen da, adierazten sistema batean oinarritua. Sistema horrek emaitzen jarraipena egitea eta helburuak betetzea ahalbidetuko du, eta, alderdi nagusiei dagokienez, XII. legegintzaldiko Gobernu Programaren betetze-mailaren jarraipena

El *PEGIPGD 2030* establece los mecanismos para su seguimiento y evaluación: informes anuales, informes de evaluación intermedia al final de las legislaturas, e informe de evaluación final de su grado de cumplimiento. Para ello, se establece un cuadro de mando basado en un sistema de indicadores que permitirán el seguimiento de los resultados y cumplimiento de los objetivos y que, en sus aspectos nucleares, son coherentes con los



egiteko ezarritakoekin koherenteak izango dira adierazleok.

indicadores establecidos para el seguimiento de la ejecución del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

*GBPGDPE 2030* ingurunean gertatzen diren aldaketetara behar bezala egokitzen dela segurtatzeko, berrikuspen- eta eguneratze-prozedura hauek ezartzen dira:

Además, con objeto de asegurar la adecuada adaptación del *PEGIPGD 2030* a las condiciones cambiantes del contexto, se establecen los oportunos procedimientos de revisión y actualización.

Aurrekontu-eraginari dagokionez, nahiz eta *GBPGDPE 2030*ek plana bera gauzatzearen ondoriozko gastuen zenbatespena egin, programa-izaera dela eta, planifikatutako aldian indarrean dauden EAEko aurrekontu orokorren legeek benetan finkatzen dituzten aurrekontu-baliabide erabilgarrien mende egongo dela.

Por lo que respecta a la incidencia presupuestaria, aunque el *PEGIPGD 2030* realiza una estimación de la cuantificación de los gastos derivados de su ejecución, su naturaleza programática supone que, en todo caso, se verá sujeto a las efectivas disponibilidades presupuestarias que vengan fijadas por las leyes de presupuestos generales de la CAE vigentes durante el periodo planificado.

Plana prestatzeari dagokionez, *GBPGDPE 2030* egiteko, Gobernantza Publiko eta Autogobernu Sailaren zerbitzu propioetara jo da. Sail horrek Lehendakaritzako Koordinazio Zuzendaritzaren eta Ekonomia eta Ogasun Saileko Ekonomia eta Plangintza Zuzendaritzaren laguntza, lankidetzeta eta ekarpen etengabekoa jasotzen ditu..

Por lo que respecta a su elaboración, el *PEGIPGD 2030* se ha realizado utilizando los servicios propios del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, que ha contado con el apoyo, colaboración y contribución continuada de la Dirección de Coordinación de Lehendakaritza y de la Dirección de Economía y Planificación del Departamento de Economía y Hacienda.

Gainera, plana elkarlanean eta parte-hartzean oinarrituta egin da. Alde batetik, formulazioan Eusko Jaurlaritzako sail guztiek parte hartu dute, sailarteko

El Plan se ha elaborado de una forma colaborativa y participativa. Por un lado, en su formulación han participado todos los departamentos del Gobierno Vasco,



batzorde baten bidez, eta bertan sartu dira akitutako arloetako ekimen sektorialak. Bestalde, herritarrek parte hartzeko prozesu bat ireki da, gobernu irekiaren [www.irekia.euskadi.eus](http://www.irekia.euskadi.eus) atariaren bidez.

Azkenik, Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako otsailaren 18ko 4/2005 Legearen eta Euskal Autonomia Erkidegoko Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako VII. Planaren konpromisoaren arabera, Gobernantza Publiko eta Autogobernu Saileko berdintasun-teknikariak plana prestatzeko laguntza eman du, plan sektorial eta zeharkakoei generoko ikuspegia eta oinarria emateko agindua betez

Hona hemen *GBPGDPE 2030*en izapideak, Jaurlaritzaren XII. legegintzaldirako Plan Estrategikoak onartzen dituen Erabakiaren arabera:

- Emakume eta gizonen berdintasun-arloko txostena.
- Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologien Zuzendaritzaren txostena.
- Eusko Jaurlaritzako sailen txostenak.
- Koordinazio Zuzendaritzaren, Aurrekontuen Zuzendaritzaren eta Ekonomia eta Plangintza Zuzendaritzaren txostenak.
- Kontrol Ekonomikoko Bulegoaren

a través de una Comisión Interdepartamental para incluir en el mismo las iniciativas sectoriales en las materias concernidas. Por otro lado, se ha abierto un proceso de participación de la ciudadanía a través del portal del gobierno abierto [www.irekia.euskadi.eus](http://www.irekia.euskadi.eus).

Además, de acuerdo con la Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres y el compromiso del VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la Comunidad Autónoma de Euskadi, se ha contado en su elaboración con la Técnica de Igualdad del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno para hacer efectivo el mandato de incorporar la perspectiva y enfoque de género en los planes sectoriales y transversales.

La tramitación del *PEGIPGD 2030*, conforme al Acuerdo por el que se aprueban los Planes Estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura, ha sido la siguiente:

- Informe en materia de igualdad de mujeres y hombres.
- Informe de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Informes de los departamentos del Gobierno Vasco
- Informes de la Dirección de Coordinación, de la Dirección de Presupuestos y de la Dirección de Economía y Planificación.



- txostena.
- Gobernu Kontseiluari bidaltzea, hark onar dezan eta Legebiltzarrera igor dadin.
  - Informe de la Oficina de Control Económico.
  - Elevación a Consejo de Gobierno para su aprobación y remisión al Parlamento Vasco.

Horrenbestez, Gobernantza Publiko eta Autogobernuko sailburuak proposaturik eta 20xxko xxxxxxaren xx(ea)n egindako bilkuran gaia eztabaidatu ondoren, Gobernu Kontseiluak honako hau

En su virtud, a propuesta de la Consejera de Gobernanza Pública y Autogobierno, previa la correspondiente deliberación, en la sesión celebrada el xx de xxxx de xxx, el Consejo de Gobierno adopta el siguiente

### ERABAKITZEN DU

### ACUERDO

#### Lehenengoa.- Plana onartzea

#### Primero.- Aprobación del Plan

Gobernantza, Berrikuntza Publiko eta Gobernu Digitaleko 2030 Plan Estrategikoa (*GBPGDPE 2030*) onartzea. Erabaki honi erantsita doa.

Aprobar el Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital 2030 (*PEGIPGD 2030*), que figura como adjunto al presente Acuerdo.

#### Bigarrena.- Eusko Legebiltzarrera bidaltzea

#### Segundo.- Remisión al Parlamento Vasco

Behin onartu ondoren, Legebiltzarrera igortzea Gobernantza, Berrikuntza Publiko eta Gobernu Digitaleko 2030 Plan Estrategikoa (*GBPGDPE 2030*), haren berri izan, eta, hala, gobernu-jarduerari behar bezalako eta planaren izaeraren araberako jarraipena egin ahal izateko.

Remitir al Parlamento Vasco el Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital 2030 (*PEGIPGD 2030*) una vez aprobado, para su conocimiento, al efecto de poder realizar el oportuno seguimiento de la acción de Gobierno, conforme a la naturaleza del Plan.

#### Hirugarrena.- Planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko metodoa

#### Tercero.- Método de seguimiento y evaluación del Plan



Plana onartu ondoren, planaren jarraipena eta ebaluazioa egin dadila agintzea, honako hauen arabera:

Gobernantza Publiko eta Autogobernu Sailak sustatuko du plana, eta bere jarraipena egin, eta egiten diren jarraipen- eta ebaluazio-txostenak bidaliko dizkie Lehendakaritzako Koordinazio Zuzendaritzari eta Ekonomia eta Ogasun Saileko Ekonomia eta Plangintza eta Aurrekontu Zuzendaritzei:

- Urteko jarraipen-txostenak, hurrengo urteko urtarrilean, helburu eragileen betetze-mailaren aurrerapena aztertzeko.
- Tarteko ebaluazio-txostenak, legegintzaldien amaieran.
- Amaierako ebaluazio-txostena, planaren indarraldia amaitu ondoren, 2031ko urtarrilean.

Txostenak 1. eranskineko adierazle-sisteman eta agente-koadroan oinarrituko dira, eta irismenean honako hauei buruzko informazio garrantzitsua jasoko dute:

- Eremu estrategikoen eta ardatzen egoera orokorra.
- Helburu eragileetan eta horiei lotutako erreferentziako ekimenetan egin den aurrerapena.
- Lortutako emaitza nagusiak eta

Ordenar que, tras su aprobación, se lleve a efecto el seguimiento y evaluación del Plan de acuerdo con lo siguiente:

El impulso y seguimiento del Plan será desempeñado por el Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, quien remitirá a la Dirección de Coordinación de Lehendakaritza y a las Direcciones de Economía y Planificación y de Presupuestos del Departamento de Economía y Hacienda, los informes de seguimiento y evaluación:

- Informes de seguimiento anuales en cada mes de enero del año siguiente que analizarán el grado de avance del cumplimiento de los objetivos operativos.
- Informes de evaluación intermedia al final de las legislaturas.
- Informe de evaluación final, una vez concluida la vigencia del mismo en enero de 2031.

Los informes se basarán en el sistema de indicadores y cuadro de mando del anexo 1 y en su alcance contendrán información relevante sobre:

- La situación global de los diferentes ámbitos estratégicos y ejes.
- El avance de los objetivos operativos y de las iniciativas de referencia en relación con los mismos.
- Los principales resultados obtenidos

- erabilitako baliabide ekonomikoak. y recursos económicos empleados.
- Ekimenak egitean edo ezartzean izandako gorabehera azpimarragarrienak eta emaitzetan izan lezaketen eragina.
  - Inpaktuaren zenbatespenaren proiektzioa, planaren horizonterako aurreikusitako azken emaitzekin alderatuta.
  - Planaren alderdi ekonomikoen jarraipena egitea, indarrean dagoen bitartean inbertsio jakin batzuk birbideratu ahal izateko, eta, efikaziaren eta efizientziaren azterketa kritiko baten bidez, bideratutako gastuan efizientziarik ezak identifikatu ahal izateko. Horrela, kontzeptu horiengatikoa kostua hobetzen bada, ekintza publikoaren babesa jaso ahal izango du, eta, beraz, helburu horretarako ezartzen diren baliabide publikoen kudeaketaren hobekuntza optimizatuko da.
  - 2. eranskinetan jasotzen diren beste plangintza estrategiko batzuetan aurreikusitako ekimen eta ekintzei dagokienez, txostenek lanen, mugarren eta produktuen egoera jasoko dute, bai eta aurreikuspenak ere, Sailarteko Batzordeak zehaztutako formatuan, Batzorde Eragileak proposatuta.
  - Las incidencias más destacables en la ejecución o implantación de las iniciativas y su eventual repercusión en los resultados.
  - Proyección de la estimación de impacto respecto a los resultados finales previstos en el horizonte del Plan.
  - El seguimiento de los aspectos económicos del Plan, de forma que durante su vigencia puedan reorientarse determinadas inversiones por razón de un análisis crítico de su eficacia y eficiencia que permitan identificar ineficiencias en los recursos destinados, posibilitando que la mejora en los costes por estos conceptos pueda obtener un adecuado respaldo de la acción pública y optimizando con ello la mejora en la gestión de los recursos públicos que a este fin se dispongan.
  - Respecto a las iniciativas y acciones previstas en otras planificaciones estratégicas que se recogen en el anexo 2 del Plan, los informes recogerán el estado de los trabajos, hitos y productos, así como las previsiones, en el formato que determine el Comité Interdepartamental, a propuesta del Comité Operativo.

**Laugarrena.- Gardentasun Atarian Cuarto.- Publicación en el portal de**

## argitaratzea.

Gobernantza, Berrikuntza Publiko eta Gobernu Digitaleko 2030 Plan Estrategikoa (*GBPGDPE 2030*) gardentasuneko atarian argitaratzea, baita aldian behingo ebaluazioak, betetze-maila eta emaitzak ere, neurtzeko eta baloratzeko adierazleak barne, hala xedatzen baitu Gardentasunari, informazio publikoa eskuratzeko bideari eta gobernu onari buruzko abenduaren 9ko 19/2013 Legearen 6.2 artikulua.

Igor bekio Gobernu Kontseiluari.

Vitoria-Gasteiz, 2021eko azaroa”

## transparencia

Publicar el Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital 2030 (*PEGIPGD 2030*) en el portal de transparencia, así como las posteriores evaluaciones periódicas, su grado de cumplimiento y resultados, junto con los indicadores de medida y valoración, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 6.2 de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

Elévese al Consejo de Gobierno

En Vitoria-Gasteiz, noviembre de 2021”

## ERANSKINA

## ANEXO

Y para que así conste y surta los efectos oportunos, expido la presente certificación, en Vitoria-Gasteiz, en la fecha de su firma digital.



*Gobernantzaren,  
Berrikuntza Publikoaren  
eta Gobernu Digitalaren  
Plan Estrategikoa 2030*

*Plan Estratégico  
de Gobernanza,  
Innovación Pública y  
Gobierno Digital 2030*

---

*Esta será la transición más rápida que haya registrado la humanidad (...). La tecnología afectará muchos aspectos de la sociedad con una velocidad, escala y amplitud sin precedentes. Las respuestas políticas deben adoptar un enfoque igualmente amplio y proactivo para transformar los desafíos de la tecnología en oportunidades. (ONU)*

# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
1.1. Necesidad y oportunidad del <i>PEGIPGD 2030</i> .....	5
1.2. Proceso de elaboración del <i>PEGIPGD 2030</i> .....	10
1.3. Gobernanza, innovación pública y gobierno digital.....	13
1.3.1. Gobernanza pública .....	13
1.3.2. Innovación pública .....	17
1.3.3. Transformación y Gobierno digital .....	18
<b>2. CONTEXTO Y MARCO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>27</b>
2.1. Contexto internacional.....	28
2.1.1. Objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030.....	28
2.1.2. e-Gobierno en la Organización de las Naciones Unidas .....	28
2.1.3. Gobierno digital e innovación pública en la OCDE.....	33
2.2. Contexto europeo .....	36
2.2.1. Gobernanza .....	36
2.2.2. Europa digital.....	37
2.2.3. Programa de investigación e innovación de la Unión Europea.....	44
2.2.4. Plan de recuperación para Europa .....	45
2.3. Administración General del Estado.....	46
2.3.1. Reforma de las Administraciones Públicas.....	46
2.3.2. Transformación digital en la AGE.....	47
2.3.3. Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia .....	48
2.4. Contexto estratégico vasco.....	49
2.4.1. Programa de Gobierno de la XII Legislatura.....	49
2.4.2. Otros planes estratégicos de Gobierno .....	50
2.4.3. Territorios Históricos.....	58
2.5. Gobernanza multinivel.....	60
<b>3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA</b> .....	<b>63</b>
3.1. Coyuntura y perspectiva de evolución.....	64
3.2. Evaluación del plan anterior y consideraciones de partida.....	67
3.2.1. Hitos, productos y logros más relevantes del <i>PEGIP 2020</i> .....	71
3.2.2. Elementos clave.....	76
3.3. Retos en materia de gobernanza e innovación pública y gobierno digital.....	78
3.3.1. Retos en materia de cultura de gestión y organizacional.....	81
3.3.2. Retos en materia de igualdad de mujeres y hombres.....	83
3.3.3. Retos en materia de euskera como lengua de trabajo y de servicio.....	85
3.3.4. Retos en materia de normativa .....	86
3.3.5. Retos en materia de gestión de las personas.....	88

3.3.6. Retos en materia de organización.....	90
3.3.7. Retos en materia de infraestructuras .....	92
3.3.8. Retos en materia de atención a la ciudadanía .....	93
3.3.9. Retos en materia de presencia en Internet .....	96
3.3.10. Retos en materia de servicios y procedimientos.....	98
3.3.11. Retos en materia de gobernanza de los datos y de la información.....	103
3.3.12. Retos en materia de planificación, evaluación y rendición de cuentas	107
3.3.13. Retos en materia de gobernanza multinivel.....	110
3.3.14. Retos en materia de gobierno abierto .....	112
<b>4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA Y PLAN OPERATIVO .....</b>	<b>119</b>
4.1. Principios.....	120
4.2. Misión, visión y objetivo programático .....	123
4.3. Ámbitos estratégicos y ejes.....	125
4.4. Plan operativo .....	129
4.5. Alineamiento del <i>PEGIPGD 2030</i> con el contexto .....	132
4.5.1. Contexto internacional, necesidades de la ciudadanía y Programa de Gobierno.....	132
4.5.2. Planificación estratégica de la Administración General de la CAE .....	141
<b>5. GOBERNANZA DEL PLAN .....</b>	<b>142</b>
5.1. Elementos clave.....	143
5.2. Modelo organizativo y de gestión.....	147
5.3. Fórmulas de coordinación y colaboración.....	150
5.3.1. Coordinación interna .....	150
5.3.2. Coordinación con otras Administraciones Públicas.....	150
5.4. Transparencia y participación.....	152
5.5. Gestión del cambio.....	154
5.6. Seguimiento y evaluación.....	156
5.6.1. Sistema de seguimiento y evaluación .....	156
5.6.2. Indicadores y cuadro de mando.....	159
5.6.3. Herramientas para la coordinación y seguimiento.....	163
<b>6. BASES ECONÓMICAS.....</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO 1. Visión transversal de la gobernanza pública, innovación y gobierno digital.</b> (Cuadro de mando del <i>PEGIPGD 2030</i> : Objetivos e indicadores) .....	172
<b>ANEXO 2. Iniciativas sectoriales sobre gobernanza, innovación y gobierno digital. ....</b>	<b>215</b>
<b>ANEXO 3. Sistema de indicadores de impacto del <i>PEGIPGD 2030</i>.....</b>	<b>245</b>



# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Necesidad y oportunidad del *PEGIPGD 2030*

El [Programa de Gobierno 2020-2024 para la XII Legislatura](#) recoge los compromisos adquiridos por el Gobierno con la sociedad vasca, entre los cuales se encuentra la puesta en marcha de la **Estrategia Vasca de Gobierno Digital**:

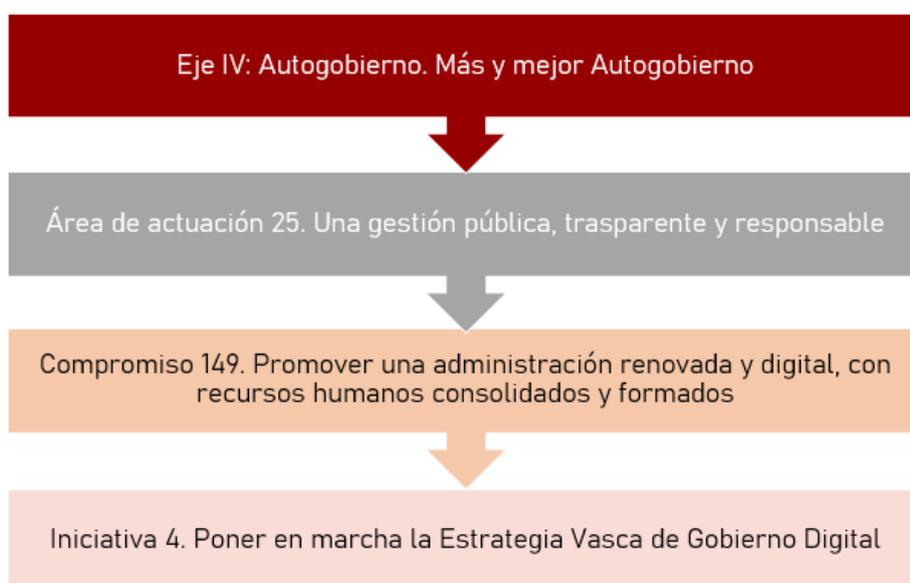


Figura 1. Ubicación de la Estrategia Vasca de Gobierno Digital como compromiso. Elaboración propia.

Por otra parte, el Consejo de Gobierno Vasco, en sesión celebrada el día 15 de diciembre de 2020 adoptó el [Acuerdo por el que se aprueba la relación de planes estratégicos del](#)

[Gobierno para la XII Legislatura y su procedimiento de tramitación](#), entre los que se encuentra el Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública y la Estrategia de Gobierno Digital, cuya elaboración y coordinación es responsabilidad del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.

Hasta la actualidad, las planificaciones estratégicas en materia de gobernanza e innovación pública (*Plan de Innovación Pública, PIP 2011-2013, Plan de Innovación Pública, PIP 2014-2016, y Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública, PEGIP 2020*) siempre han tenido como uno de los ejes estratégicos, aunque con diferentes denominaciones, la administración electrónica y los servicios digitales.

Siguiendo la estela de otras iniciativas europeas, en la XII Legislatura se apuesta por la aprobación de una *Estrategia Vasca de Gobierno Digital*, de naturaleza absolutamente transversal a todas las áreas de actuación del Gobierno Vasco y que implica a la práctica totalidad de las políticas públicas del mismo.

Por ello, se considera necesario abordar la planificación estratégica en materia de gobernanza, innovación y gobierno digital como un todo único, un único documento que facilite, no sólo su elaboración coherente, sino también la eficacia de su despliegue y ejecución de las medidas y actuaciones que contenga, así como el control, seguimiento y evaluación de las mismas: el *Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital*.

En el apartado 4.4.1. del Plan se detalla su conexión con los ejes, compromisos y objetivos definidos en el Programa de Gobierno para la XII Legislatura.

Así, la consejera de Gobernanza Pública y Autogobierno del Gobierno Vasco, en [comparecencia](#) en el Parlamento Vasco el 25 de octubre de 2020 se comprometió a *implantar la Estrategia para impulsar nuevos modelos de gestión y una nueva cultura de gobernanza en la administración pública. Todo ello en un marco de co-gobernanza colaborativa y coordinación entre las diferentes instituciones y organismos públicos. Señaló como una de las líneas y objetivos estratégicos durante la XII Legislatura, la modernización de la administración, y anunció un paquete de medidas para avanzar hacia una administración digital, sencilla, participativa y transparente en su relación con la ciudadanía.*

La Consejera recordó que la crisis sanitaria, social y económica generada por la pandemia de la COVID-19 ha puesto de relieve más que nunca la necesidad de ahondar

en la modernización de la administración, y esto pasa por la digitalización de las relaciones entre las personas y las administraciones.

Remarcó la importancia de situar a las personas en el centro de las políticas y los objetivos del Gobierno Vasco y apostó por humanizar la administración, acercándola a la ciudadanía, simplificándola, aumentando su eficacia, haciéndola más participativa y a la vez transparente.

Así mismo, señaló la necesidad de avanzar en el uso de los datos que se encuentran en manos de la administración pública para diseñar servicios y generar innovación en las empresas y la ciudadanía que pueden utilizar esos datos públicos para actividades emprendedoras.

Se trata, en definitiva, de abordar las **necesidades** de la ciudadanía y sociedad vasca:



Figura 2. Generación de valor público de la gobernanza, innovación y gobierno digital para resolver necesidades de la ciudadanía.

De forma más pormenorizada, el *PEGIPGD 2030* pretende contribuir a avanzar hacia una administración pública que:

- Disponga de una cultura de gestión y organizacional cuyos valores y estándares éticos y de integridad, así como la rendición de cuentas, redunden en una recuperación de la **confianza** de la ciudadanía en las personas gestoras públicas.
- Sea **igualitaria** para las mujeres y los hombres.

- Fomente el uso del **euskera** como lengua de trabajo y de servicio.
- Disponga de sistemas de **gestión pública avanzada** y que persiga la innovación y el aprendizaje permanente.
- Explore y practique nuevas vías de gestión de las **personas** empleadas públicas y de la gestión integral del talento, en las que se asegure la adecuación de la organización y las personas a las formas de trabajo y gestión de cada momento.
- Disponga de unos **instrumentos** adecuados a los retos que se plantean en cada momento.
- Disponga de una **estructura, organización y funcionamiento** alineado con los requisitos de la gobernanza pública y el buen gobierno, permanentemente centrados en la ciudadanía, ágilmente adaptables a las necesidades de cada momento y que den respuesta a los retos, tanto a corto como a largo plazo, en un contexto de incertidumbre.
- Ofrezca una **atención a la ciudadanía** de calidad, integral y multicanal.
- Ofrezca unos **servicios públicos** de calidad de forma proactiva y personalizada a la ciudadanía; sencillos, accesibles y usables; eficaces y eficientes.
- Desarrolle unas políticas y servicios públicos que **se planifican y se evalúan** de forma institucionalizada y de cuyos resultados **se rinden cuentas** sistemática y periódicamente.
- Disponga de una **gobernanza de los datos** y de la información segura, que protege los datos personales y que genera valor social y económico.
- Establezca unas relaciones entre administraciones públicas basadas en un modelo de **gobernanza multinivel**, que faciliten el consenso en el diseño e implementación de las políticas que afectan a varios actores públicos y el intercambio de datos e información.



- Facilite que la ciudadanía ejerza un control directo de su actuación y asuma un **rol corresponsable** en el diseño, ejecución y evaluación, tanto de las políticas como de los servicios públicos.

## 1.2. Proceso de elaboración del *PEGIPGD 2030*

La elaboración del *PEGIPGD 2030* se ha llevado a cabo en un proceso con las siguientes **fases**:

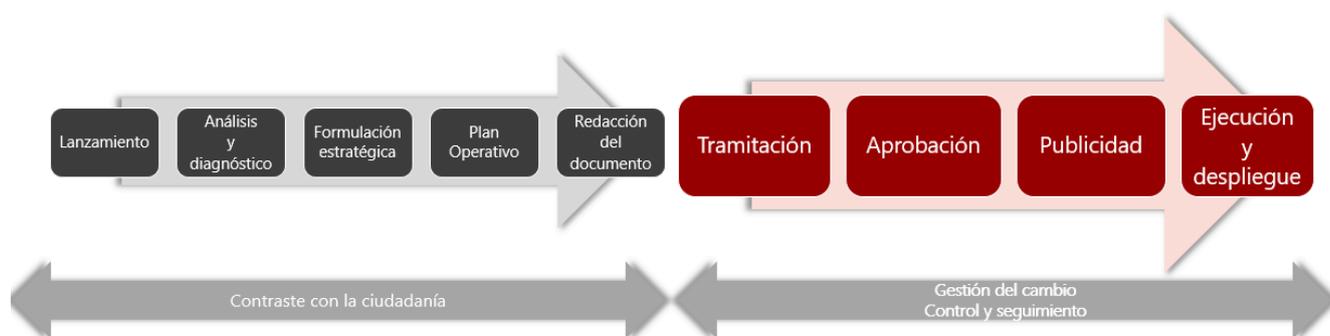


Figura 3. Fases del Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital 2030. Elaboración propia.

Se han seguido las **orientaciones y criterios** aprobados en el [Acuerdo de Consejo de Gobierno por el que se aprueba la relación de planes estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura y su procedimiento de tramitación](#). En este sentido, el *PEGIPGD 2030*:

- a) Responde a los **contenidos** establecidos en el Programa de Gobierno (ver apartado 4.4.).
- b) Se alinea con las **políticas internacionales y europeas**, en su ámbito de actuación (ver apartado 4.4.).

- c) Encaja en la **programación presupuestaria y la planificación económica** del Gobierno Vasco.
- d) Toma como base de partida el **plan estratégico implementado en el periodo anterior**, y que fue convenientemente evaluado (ver apartado 3.2.).
- e) Tiene un **periodo de vigencia** alineado con los hitos planificadores de ámbito europeo e internacional. Su horizonte temporal es 2030, como la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, y se prevén evaluaciones intermedias coincidentes con la Agenda Digital Europea.
- f) Se ha elaborado utilizando los **servicios propios** del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.
- g) Contempla un **sistema de indicadores** homologables que permitirán el seguimiento de los resultados y que, en sus aspectos nucleares, coinciden con los indicadores establecidos para el seguimiento de la ejecución del Programa de Gobierno (ver apartado 5.6.2.).
- h) Contempla **informes de seguimiento** anuales, informes de evaluación intermedia de fin de legislaturas y un informe de evaluación final de su grado de cumplimiento (ver apartado 5.6.1.).
- i) El Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno ha contado con el **apoyo y colaboración** de la Dirección de Coordinación de Lehendakaritza y de la Dirección de Economía y Planificación del Departamento de Economía y Hacienda, en el proceso de elaboración de la propuesta de plan.

Parece oportuno destacar que el *PEGIPGD 2030*, a diferencia de otros planes en los que se recogen iniciativas en relación con la gobernanza, innovación pública y gobierno digital, está reconocido como Plan Estratégico de Legislatura. Por ello, en su elaboración se ha contado específicamente con todos los departamentos del Gobierno Vasco, a través de la Comisión Interdepartamental (apartado 5.2.) para incluir en el mismo dichas iniciativas.

Además de elaborarse de una forma **colaborativa**, el plan se ha elaborado de forma participativa. Se ha abierto un proceso de **participación de la ciudadanía**, abierta a todas las personas y organizaciones a través del portal del gobierno abierto [www.irekia.euskadi.eus](http://www.irekia.euskadi.eus).

Finalmente, de acuerdo con la [Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres](#) y el compromiso del [VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la Comunidad Autónoma de Euskadi](#) se ha contado en su elaboración con la técnica de igualdad del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.

Los **elementos clave** del *PEGIPGD 2030* son:

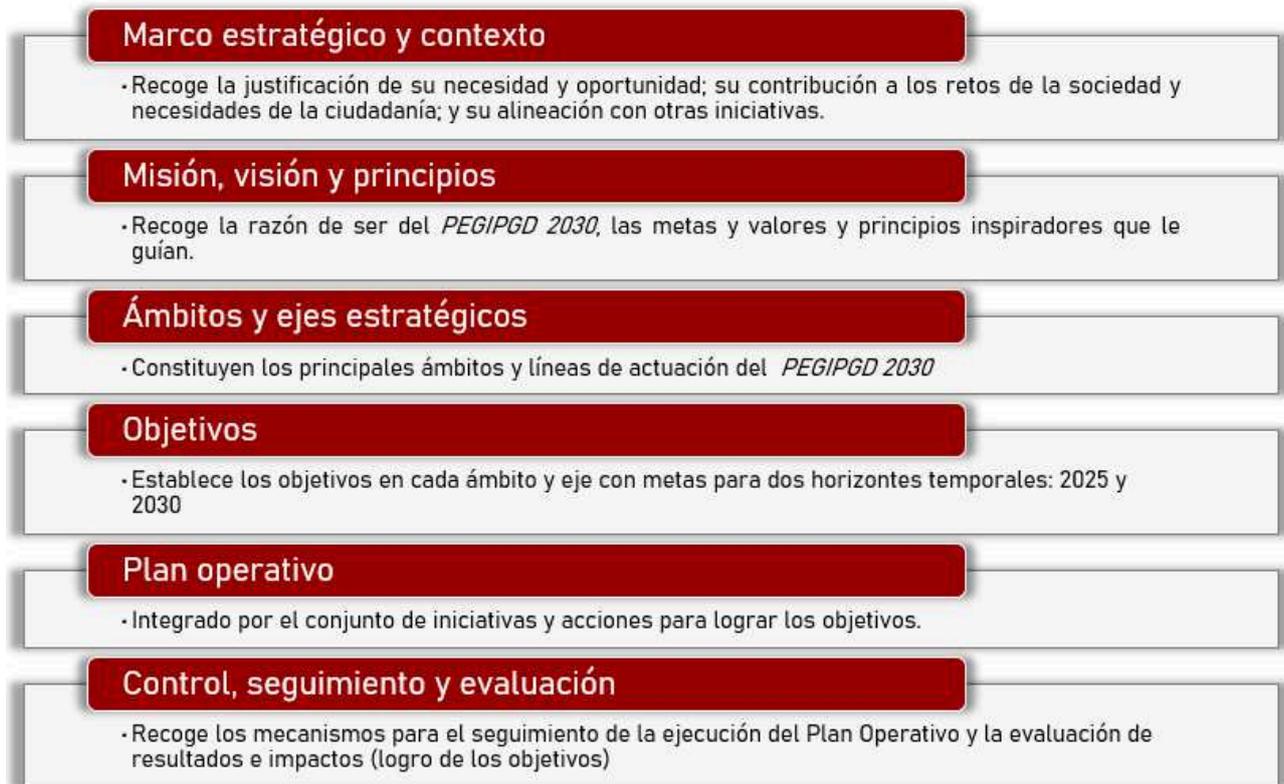


Figura 4. Elementos clave del *PEGIPGD 2030*.

## 1.3. Gobernanza, innovación pública y gobierno digital

---

### 1.3.1. Gobernanza pública

Se habla de buena *gobernanza pública* cuando los procesos de toma de decisiones y su implementación se realizan de forma democrática entre los agentes afectados, son eficaces y consumen recursos equilibrados en función del objetivo que persiguen. Además de la administración pública, es también agente de la gobernanza pública la ciudadanía en el más amplio sentido: la ciudadanía organizada y no organizada, los agentes económicos y sociales, etc. La buena gobernanza pública es un decisivo factor de desarrollo y un criterio fiable de distinción de las comunidades políticas avanzadas y prósperas.

El [Libro Blanco de la Gobernanza](#) de la Comisión Europea señala cinco principios sobre los que articular el funcionamiento de la administración pública:

- Eficiencia.
- Coherencia en la gestión pública.
- Transparencia.
- Rendición de cuentas.

- Participación de la ciudadanía.

Se entiende por *buen gobierno* aquel que genera valor público: que da respuestas a problemas relevantes de la sociedad, genera oportunidades para las generaciones actuales y futuras, y fomenta la deliberación democrática para crear ciudadanía, comunidad y democracia; con los siguientes **principios** como pilares:

- Principio de **legalidad**.
- La **integridad** y **ética** de las personas empleadas y cargos públicos.
- El **consenso**, que requiere la mediación entre los diferentes intereses de la sociedad para alcanzar un desarrollo humano sostenible.
- La **eficacia** y la **eficiencia** en la gestión, que supone que los procedimientos utilizados conducen a los resultados e impactos necesarios, utilizando de la mejor forma posible los recursos de los que se dispone.
- La **igualdad de mujeres y hombres**, la **equidad** y la **no discriminación** que asegura que todos sus miembros sientan que forman parte de la comunidad y gocen de las oportunidades para mejorar o mantener su situación de bienestar.
- Los principios del **gobierno abierto**:
  - **Transparencia**: Un gobierno que fomenta y promueve la rendición de cuentas ante la ciudadanía y proporciona información sobre lo que está realizando y sobre sus planes de actuación, lo que permite su control y la creación de valor económico o social a partir de los datos públicos ofrecidos libremente por la administración.
  - **Colaboración**: Un gobierno que implica y compromete a la ciudadanía en el propio trabajo de la administración.
  - **Participación**: Un gobierno que favorece la participación activa de la ciudadanía en la conformación de políticas públicas.

Un buen gobierno necesita de una *buena administración* con **instrumentos** como:

- Sistema integral y multicanal de **atención a la ciudadanía**.
- Sistemas de **gestión pública avanzada**.
- Instrumentos de **gobernanza de los datos y de la información**.
- Mecanismos de **planificación y de evaluación** de las políticas y de los servicios públicos.
- Instrumentos de revisión para la simplificación, racionalización y mejora de la calidad de las **normas**, de los procesos y los **procedimientos administrativos**.
- Modelos flexibles de **organización del trabajo**, estructuras y perfiles de puestos adaptados a las necesidades de cada momento.
- Modelos de implicación de las **personas** empleadas públicas y usuarias de los servicios públicos.
- **Tecnologías** de la información y de la comunicación para la automatización de los procesos y buen uso de la información pública.
- Plataformas de **información, colaboración y participación de la ciudadanía** que posibilitan la realización de propuestas y sugerencias, el contraste y la escucha activa.

Las **dimensiones** y el **alcance**, por lo tanto, de la gobernanza pública pueden resumirse de la forma siguiente:

Dimensión	Aspecto	Alcance
Dimensión externa	Atención a la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integral.</li> <li>▪ Multicanal.</li> </ul>
	Transparencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rendición de cuentas.</li> <li>▪ Publicidad activa.</li> <li>▪ Derecho de acceso a la información.</li> </ul>
	Relaciones con la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación.</li> <li>▪ Colaboración.</li> </ul>
	Co-gobernanza institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Colaboración.</li> <li>▪ Coordinación.</li> </ul>

Dimensión	Aspecto	Alcance
Dimensión interna	Gobernanza de los datos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dato único y enlazado.</li> <li>Datos personales.</li> <li>Datos abiertos y generación de valor.</li> </ul>
	Planificación estratégica y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación estratégica.</li> <li>Presupuestos orientados a resultado.</li> <li>Evaluación normativa de las políticas públicas y de los servicios público.</li> </ul>
	Integridad y ética institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integridad de las personas que ostentan cargos públicos.</li> <li>Integridad de las personas empleadas públicas.</li> </ul>
	Instrumentos de gestión pública.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de gestión pública avanzada.</li> <li>Gestión de las personas.</li> <li>Organización, estructuras y perfiles de los puestos de trabajo.</li> <li>Procesos y procedimientos administrativos.</li> </ul>
	Sistemas, medios y herramientas tecnológicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de las TICs.</li> <li>Plataforma común de administración electrónica.</li> <li>Modelo de presencia en Internet.</li> <li>Plataforma de gobierno abierto.</li> </ul>

Tabla 1. Dimensiones y el alcance de la gobernanza pública.

Para afrontar los retos de la gobernanza pública, ambas dimensiones deben estar interrelacionadas, porque cada una de ellas sólo adquiere sentido en función de la otra. La obligada interconexión entre la dimensión interna y la externa debe articularse sobre la idea de que **es el servicio público el fin último que justifica la organización administrativa.**

La dimensión externa de la gobernanza incluye las relaciones con la ciudadanía que, deben articularse en torno a los ejes: evaluación y rendición de cuentas, transparencia, participación y colaboración.

Un triángulo conceptual, concebido como un ciclo coherente, porque la transparencia es necesaria para que la ciudadanía disponga de la información suficiente y de calidad que precisa de cara a participar, de manera responsable y documentada en los asuntos

públicos y ambas -transparencia y participación- son, a su vez, imprescindibles para evaluar el impacto real de las políticas públicas. Así mismo, la dimensión de la colaboración completa la gobernanza, en cuanto que la administración no es el único agente generador de valor público. La evaluación, por su parte, da sentido a la transparencia, a la que dota de contenidos útiles, evitando que quede reducida a un escaparate hueco.

### 1.3.2. Innovación pública

Entendemos por *innovación pública* la aplicación de ideas y prácticas novedosas en el ámbito de la gestión pública, mejorando elementos ya existentes y/o implementando nuevos con el objetivo de generar valor social y, por tanto, la consecución de unas políticas públicas que satisfagan adecuadamente las necesidades sociales y unos servicios públicos de calidad, mediante la asignación y la utilización eficiente de los recursos públicos. Una administración pública moderna, ágil y eficiente es determinante para lograr una sociedad con mayores cotas de bienestar y de calidad de vida.

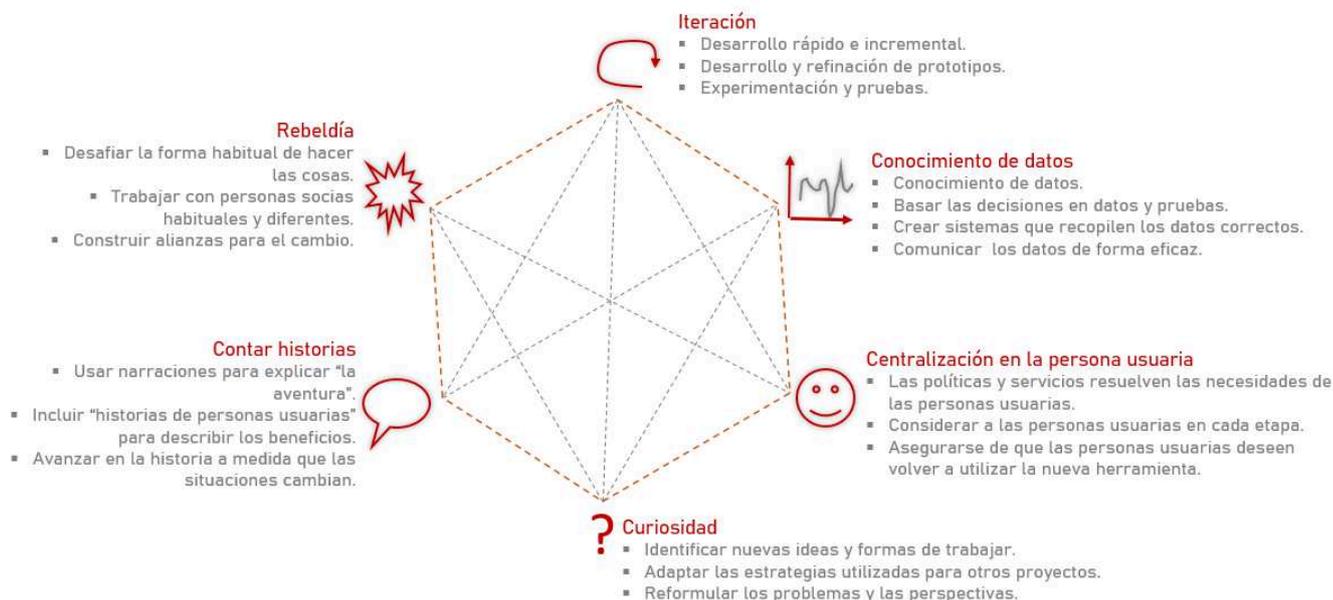


Figura 5: Seis competencias básicas para la innovación en el sector público. Fuente: [Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público. Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.](#)

Además, como señala Carles Ramió<sup>1</sup>

*"(...) Para que las estrategias de innovación puedan ser efectivas y aportar auténtico valor público hace falta que las administraciones públicas hagan una inversión potente en lo que académicamente se denomina incrementar las capacidades institucionales en la **gobernanza de datos**.*

*En el presente y en el futuro cualquier vector de innovación depende de la gobernanza de datos. Es decir, de la creación y diseño en la administración de unidades sectoriales y transversales que sistematicen y analicen la información como el auténtico motor de cambio para lograr una administración más científica y más innovadora.*

*Sin estos esfuerzos previos en la gestión de la información y de hacer aflorar unidades especializadas en ello, la mayor parte de las iniciativas de innovación no tendrán capacidad de implementar cambios efectivos, eficientes y con valor público. Es totalmente posible que una administración sea innovadora a nivel metodológico pero que sea totalmente impermeable a la innovación tanto a nivel organizativo como en sus políticas y servicios públicos (...)"*

### 1.3.3. Transformación y Gobierno digital

El Parlamento Europeo definió la **administración electrónica** como aquella que se refiere a "esfuerzos de las autoridades públicas a utilizar las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) para mejorar los servicios públicos y aumentar la contribución democrática. La administración electrónica tiene como objetivo **mejorar la eficiencia del gobierno a través de la reducción del coste de gestión de la información electrónica y las comunicaciones, la reorganización de los organismos gubernamentales y la reducción de los silos aislados de administración de información. Aún más importante, puede reducir las cargas administrativas para la ciudadanía y empresas al hacer que sus interacciones con las autoridades públicas más rápidas, más convenientes y menos costosas**<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> "La insoportable levedad de la innovación pública: una diáspora". El blog de es.publico, 2020. Carles Ramió.

<sup>2</sup> "La administración electrónica. El uso de la tecnología para mejorar los servicios públicos y democrático participación". Parlamento Europeo, septiembre 2015.

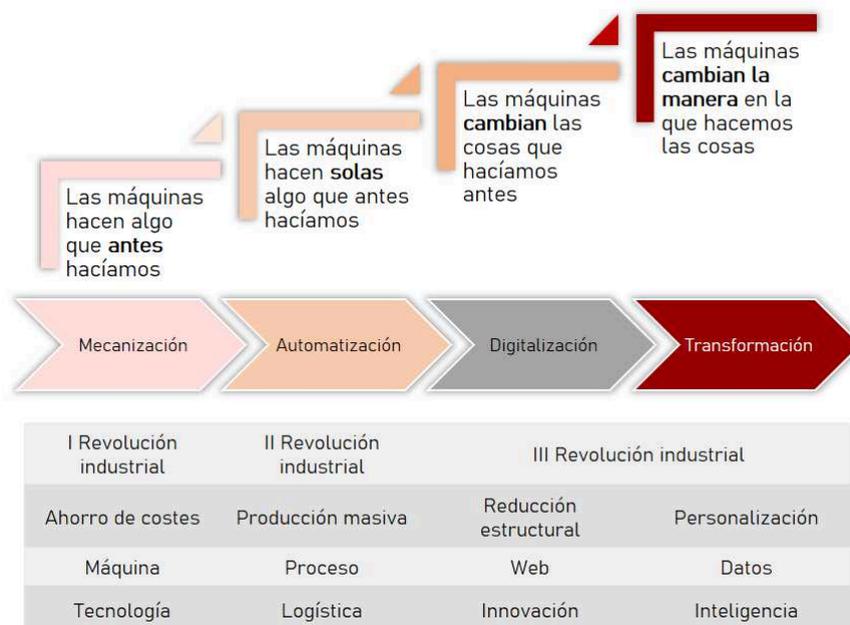


Figura 6. Evolución tecnológica y de la gestión. Adaptado a partir de “Transformación digital para las Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. Sergio Jiménez. Innapp Innova. INAP, Instituto de Administración Pública, 2019.

Existen múltiples definiciones de **gobierno digital** pero todas ellas hacen referencia a la generación de valor público mediante el uso de la tecnología y herramientas informáticas logrando una **administración plenamente digital**, con altas capacidades analíticas y predictivas que permitan tomar **decisiones ágiles basadas en datos** de forma anticipada y desarrollar **servicios digitales sencillos**, que respondan a las necesidades reales en cada momento, potencien el bienestar social y crecimiento económico y mejoren la eficiencia de la gestión interna y la eficacia de las políticas públicas.

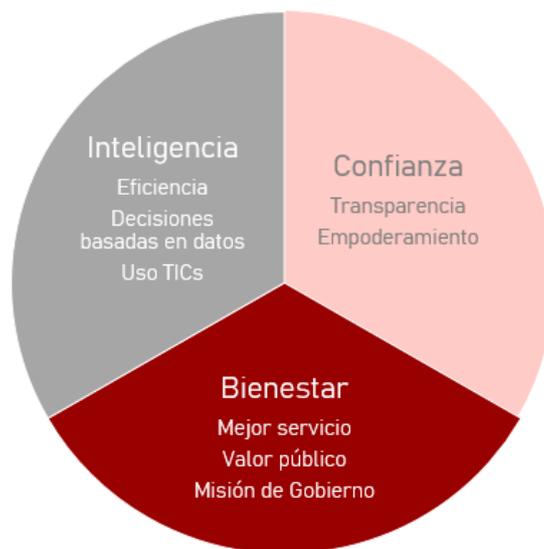


Figura 7. Elementos comunes de las definiciones de Gobierno digital.

La implementación de estrategias de gobierno digital permite mejorar sustancialmente los siguientes aspectos:

- **Eficiencia:** trámites e información ágiles que generan ahorros.
- **Calidad** de servicio público.
- **Acceso** a la información y transparencia.
- **Innovación** y generación de nuevas oportunidades de valor público.
- **Empoderamiento** de la ciudadanía: oportunidades de participar y colaborar.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, en el marco de la reunión “[OCDE e-leaders 2020](#)” de su Programa de Gobierno Digital, ha anunciado la publicación de la primera edición del [Índice de Gobierno Digital \(GDI\)](#) que analiza los resultados y tendencias de las políticas públicas para la **transición del gobierno electrónico al gobierno digital**. Entendiendo este proceso como el paso de la mera digitalización de procedimientos administrativos en una administración online, a unos servicios públicos completamente digitales, diseñados pensando en la persona usuaria, más sencillos, accesibles, proactivos y que realmente satisfagan las necesidades de la ciudadanía.

La metodología de evaluación y la encuesta empleada para medir esta transición se basa en el [Marco normativo para el gobierno digital \(Digital Government Policy Framework-](#)

[DGPF](#) elaborado por la OCDE y constituido por seis dimensiones: digital desde el diseño, sector público basado en datos, gobierno como plataforma, abierto por defecto, centrado en la persona usuaria y proactividad.

El **índice de gobierno digital** se obtiene del análisis de esas seis dimensiones<sup>3</sup>:



Figura 8. Dimensiones del gobierno digital. Adaptado a partir de "Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital. OCDE.

La OCDE señala un cambio de paradigma en la gobernanza del gobierno digital y los datos del sector público en el que es esencial ir más allá de la idea de los servicios digitales como productos aislados, sino que son los principales facilitadores de la transformación del sector público. Entender que los gobiernos no diseñan los servicios públicos para servir a una organización, un grupo de interés o una máquina, sino como una respuesta a las necesidades de las personas, apuntala el impulso de repensar los procesos y operaciones internos con miras a conectar diferentes partes de la administración para mejorar la eficiencia, efectividad y experiencia de la persona usuaria, y para fortalecer la confianza en el gobierno.

Fomentar un gobierno más maduro digitalmente de acuerdo con las seis dimensiones del DGPF de la OCDE contribuirá a remodelar las interacciones entre el mismo y la

<sup>3</sup> La OCDE Digital. Política gubernamental. Marco: [seis dimensiones de un Gobierno digital](#).

ciudadanía a través de una mayor participación, mejor tecnología, personal empleado público más empoderado, mayor rendición de cuentas y nuevas formas de inteligencia colectiva para crecer.

### **A. Digital desde el diseño**

Un gobierno que es digital desde el diseño de sus servicios y políticas establece un liderazgo organizacional claro, junto con mecanismos efectivos de coordinación y cumplimiento donde lo “digital” se considera no solo como un asunto técnico, sino como un elemento transformador obligatorio que debe integrarse en los procesos de políticas. Ello conlleva:

- Incorporar lo "digital" en el ciclo de vida de las políticas públicas.
- Liderar y coordinar la transformación.
- Desarrollar las tecnologías y capacidades necesarias.
- Buscar la simplicidad y colaborar.
- Asegurar la inclusión digital.



Figura 9. Diferentes aproximaciones a la digitalización de servicios.  
 Adaptado a partir de "Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital". OCDE.

### **B. Sector público basado en datos**

Un sector público impulsado por datos reconoce y toma medidas para gobernar los datos como un activo estratégico clave en la generación de valor público a través de su

aplicación en la planificación, entrega y monitoreo de políticas públicas, y adopta reglas y principios éticos para su reutilización confiable y segura:

- Los datos como habilitadores fundamentales de los gobiernos digitales.
- Gobernanza de los datos.
- Confianza pública.
- Involucrar al ecosistema.



Figura 10. Facetas de un sector público basado en datos.  
Adaptado a partir de "Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital". OCDE.

### C. El gobierno como plataforma

Un gobierno actúa como una plataforma para satisfacer las necesidades de las personas usuarias cuando proporciona fuentes claras y transparentes de pautas, herramientas, datos y software a los equipos para brindar una prestación de servicios impulsada por la persona usuaria, consistente, fluida, integrada, proactiva e intersectorial:

- Una transformación digital a escala.
- Un enfoque secuencial e iterativo para construir gobierno como plataforma.

#### D. Abierto por defecto

Un gobierno está abierto por defecto cuando pone a disposición de la ciudadanía los datos y los procesos de formulación de políticas (incluidos los algoritmos) del gobierno, dentro de los límites de la legislación existente y en equilibrio con el interés público.

#### E. Impulsado por la persona usuaria

Un gobierno es más impulsado por las personas usuarias al otorgar un papel central a las necesidades de las mismas en la configuración de procesos, servicios y políticas, adoptando mecanismos inclusivos para que esto suceda.

#### F. Proactividad

La proactividad representa la capacidad de los gobiernos y el personal empleado público para anticipar las necesidades de la ciudadanía y responder a ellas rápidamente.

No obstante, la transformación digital no es la simple utilización de las herramientas informáticas y las TICs<sup>4</sup>. Es imprescindible asegurar que la digitalización de los procedimientos y servicios públicos, los servicios electrónicos, conlleven reingeniería de procesos, simplificación administrativa, reducción de cargas para la ciudadanía, normalización de documentos con lenguaje claro y de lectura fácil, y modelos flexibles de organización del trabajo y de implicación de las personas empleadas públicas; es decir, es necesario abordar políticas y proyectos decididos de **innovación pública** y **modernización administrativa** que impliquen no solo al componente tecnológico, sino al organizativo, al normativo, a la gestión del cambio, etc.

En este marco se incluye el compromiso de **transformación de la relación digital con ciudadanía** (en sentido amplio: tanto personas físicas como jurídicas) mediante la modernización de los servicios digitales prestados por las Administraciones Públicas. Este proceso de transformación debe orientarse a los siguientes objetivos estratégicos específicos:

---

<sup>4</sup> Así lo ha interiorizado, por ejemplo la [Estrategia Digital Navarra 2030](#) que incluye un eje específico de gobierno digital (servicios, datos, eficiencia y sostenibilidad, e-Seguridad, e-Justicia, e-Hacienda).

- **Simplificar** la relación de la ciudadanía con las administraciones públicas con lenguaje claro e inclusivo.
- **Personalizar** los servicios públicos digitales teniendo en cuenta el género.
- **Integrar** todas las administraciones en la transformación digital del sector público.
- **Actualizar** las infraestructuras tecnológicas de las administraciones públicas, avanzando hacia la consolidación, la seguridad y el respeto al medio ambiente.
- **Impulsar** la digitalización de servicios públicos y la introducción de la inteligencia artificial en la articulación y ejecución de las políticas públicas.



Figura 11: Nueve principios de digitalización. Fuente: [Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público. Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.](#)



La vinculación y coordinación de la transformación digital con la **atención a la ciudadanía** es clave ya que el canal electrónico no es sino un canal más de prestación de servicios a la misma, servicios que deben estar disponibles 100% de forma digital.

La administración electrónica y el gobierno digital constituye un requisito imprescindible para poder construir el **gobierno abierto** sobre una base sólida ya que hace posible una gestión basada en datos, requisito básico para la planificación estratégica, la evaluación de las políticas públicas y la **rendición de cuentas**, a su vez necesaria para el impulso de la **transparencia** (publicidad activa y derecho de acceso a la información pública) y la **participación** y colaboración de la ciudadanía.

La administración electrónica y el gobierno digital proporciona una **información y datos** de forma eficaz y eficiente, cuya reutilización por la ciudadanía, en algunos supuestos, debe ser potenciada y que, como se ha señalado, es fundamental en la innovación pública.



## 2. CONTEXTO Y MARCO ESTRATÉGICO

## 2.1. Contexto internacional

---

### 2.1.1. Objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030

El año 2020 ha sido testigo de un cambio transformador en la agenda de desarrollo global con el anuncio del lanzamiento del Decenio de Acción para el Desarrollo Sostenible. El gobierno digital se alinea con ello mediante la prestación de servicios públicos sostenibles, inclusivos y equitativos para todas las personas en todas partes, sin dejar a nadie atrás, y más ampliamente a través de su creciente papel impulsando la innovación, fortaleciendo la eficacia y generando soluciones.<sup>5</sup>

En el apartado 4.4.1. se recoge el alineamiento de la formulación estratégica del *PEGIPGD 2030* con los [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) (ODS) de la [Agenda 2030](#).

### 2.1.2. e-Gobierno en la Organización de las Naciones Unidas

La Organización de las Naciones Unidas, ONU, realiza cada dos años la encuesta sobre gobierno electrónico, que presenta una evaluación sistemática del uso y el potencial de las tecnologías de la información y las comunicaciones para transformar el sector público mejorando la eficiencia, la eficacia, la transparencia, la rendición de cuentas, el

---

<sup>5</sup> [Encuesta sobre Gobierno electrónico de 2020](#) ("Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible").

acceso a los servicios públicos y la participación de la ciudadanía en los 193 Estados Miembros y en todos los niveles de desarrollo.

Los resultados de la última [encuesta sobre gobierno electrónico de 2020](#) (“Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible”)<sup>6</sup> arrojan los siguientes resultados y consideraciones relevantes:

### **A. Gobierno digital en crecimiento**

Los nuevos enfoques de la transformación digital incluyen el gobierno electrónico como una plataforma, la integración de servicios en línea y fuera de línea, el desarrollo ágil de servicios digitales con la participación de la ciudadanía, la participación electrónica, el enfoque centrado en datos, el fortalecimiento de las capacidades digitales para brindar servicios centrados en las personas y el uso innovador de las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y blockchain.

El gobierno electrónico no trata únicamente de la prestación de servicios, también juega un papel en el fortalecimiento de:

- La alfabetización digital teniendo en cuenta las diferencias en el acceso entre mujeres y hombres.
- La inclusión digital.
- La conectividad digital.
- La identidad digital.

Desde principios de 2020, la pandemia de COVID-19 ha revitalizado el papel del gobierno electrónico: por un lado, ha creado oportunidades para que el gobierno electrónico genere valor público, pero, por otro, también ha evidenciado las brechas digitales.

---

<sup>6</sup> En esta publicación se utilizan los términos “*gobierno electrónico*” y “*gobierno digital*” indistintamente, ya que todavía no se hace una distinción formal entre los términos académicos, formuladores de políticas y profesionales. En muchos países el término gobierno electrónico está incorporado e institucionalizado en las políticas y estrategias nacionales, aunque en algunos casos se hace referencia a *gobierno digital* como la próxima fase del *gobierno electrónico*.

## **B. Desarrollo del gobierno digital regional y local**

Entre las prioridades regionales se encuentran el comercio digital, la economía digital, el gobierno abierto y datos abiertos, la evaluación del gobierno electrónico centrada en las personas usuarias, la minimización de riesgos y la digitalización a gran escala de los servicios públicos.

En algunos entornos se están aprovechando ya las tecnologías emergentes: uso de chatbots de inteligencia artificial para mejorar la prestación de servicios y agilizar la gestión interna; el uso del *big data* para diseñar e implementar políticas públicas y optimizar los recursos; el uso del Internet de las cosas para aplicaciones inteligentes en salud, transporte, situaciones de emergencia; el uso de la realidad aumentada y la realidad virtual, etc.

## **C. Participación electrónica**

Dimensión clave de la gobernanza y uno de los pilares de la sostenibilidad, se evalúa en función de las características de los portales de gobierno electrónico y sitios web relacionados con la provisión de información a la ciudadanía, la consulta y la toma de decisiones.

El fracaso de las iniciativas de participación electrónica a menudo se puede atribuir a la falta de objetivos claros, de análisis de las motivaciones de las partes interesadas en participar, de análisis de costos y beneficios, y de evaluación.

El proceso de institucionalización de la participación electrónica (actividades con tareas y procesos regulares) sigue siendo deficiente y la cultura administrativa sigue sin interiorizarse.

La aceptación por la ciudadanía y el uso sostenido de la participación electrónica depende, en parte, de su confianza en las instituciones pero, también, en su confianza en Internet en general y en los componentes de las plataformas de participación en particular. Se observa una tendencia en las plataformas de participación electrónica hacia plataformas multifuncionales como foros de ideación, consultas y/o peticiones electrónicas sobre nuevas políticas, encuestas de opinión, sistemas de denuncia y generación de ideas e innovaciones.

## D. Hacia un gobierno digital centrado en datos

Los datos se reconocen como el combustible o la moneda para el gobierno electrónico e incluso para el gobierno en general. Se consideran como el recurso clave y un activo estratégico para los gobiernos. El cambio obliga a adoptar marcos y estrategias de gobernanza de los datos y de gobierno electrónico centrado en datos para generar valor público de formas innovadoras.

La formulación de las políticas públicas centradas en datos no solo es viable, sino que se ha convertido en un imperativo estratégico.

La optimización del uso de los datos aumentará la productividad, la responsabilidad y la inclusividad de las instituciones públicas. Un gobierno centrado en los datos ayudará a generar confiabilidad y confianza pública. Obtener valor público de los datos requiere una visión y un enfoque a largo plazo que conlleve:

- Prioridad política y liderazgo de los datos.
- Dominar la economía y la política de la gobernanza y gestión de los datos con un enfoque de género, transversal y global.
- Adaptarse de forma eficaz a los cambios en seguridad y privacidad de los datos.

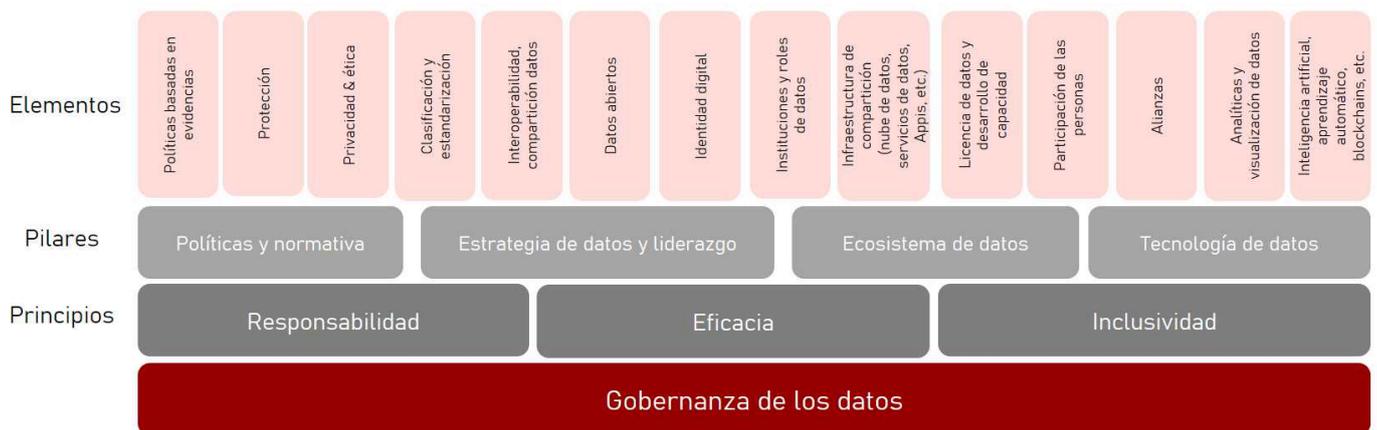


Figura 12. Gobernanza de los datos en e-Gobierno. Adaptado de [Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020](#) ("Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible").

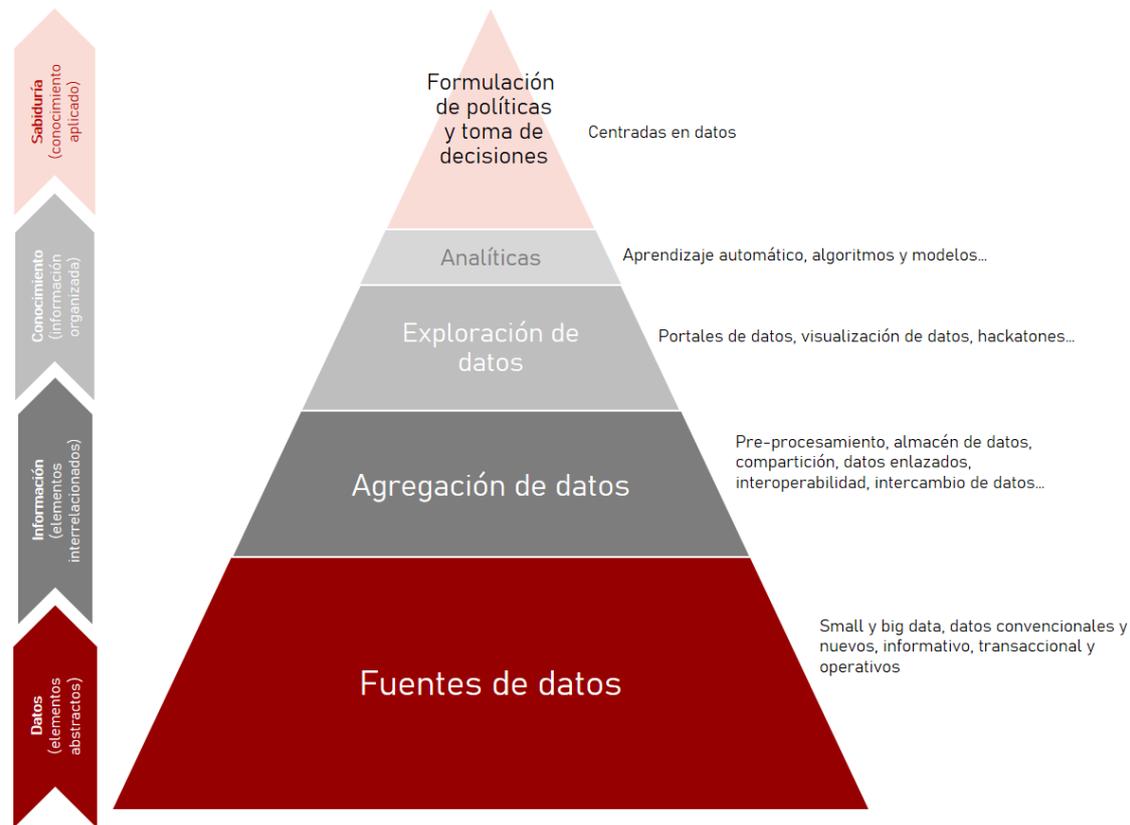


Figura 13. El papel de la gobernanza de los datos en la formulación de políticas públicas basada en evidencias. Adaptado de [Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020](#) ("Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible").

## E. Capacidades para la transformación digital

El desarrollo de las capacidades es esencial para el desarrollo del gobierno electrónico ya que la transformación digital implica mucho más que la integración de la tecnología en la gobernanza.

Una estrategia básica seguida por los países con altos valores de índice de gobierno digital ha sido reorganizar las estructuras institucionales y organizativas para establecer flujos de trabajo horizontales y verticales adecuados antes de implementar un proceso de automatización.

La transformación del gobierno digital constituye fundamentalmente la transformación de la gobernanza y un cambio cultural en apoyo de la visión y estrategia de desarrollo sostenible. Requiere un enfoque holístico, impulsado por valores e institucionalizado en todos los niveles del gobierno y debe promover la inclusión digital y asegurar que todas las personas, incluidos los grupos vulnerables pueden acceder a las nuevas

tecnologías para mejorar su bienestar, centrándose en las necesidades de la ciudadanía.

Constituyen **pilares clave** para la transformación del gobierno digital:

- Visión, liderazgo transformacional, cambiar la mentalidad y las capacidades individuales hacia lo digital.
- Desarrollar un marco institucional y regulatorio integral.
- Transformar la configuración y la cultura organizacionales.
- Promover el pensamiento de sistemas y el desarrollo de enfoques integrados para la formulación de políticas y prestación de servicios públicos. Garantizar una gestión estratégica y profesional de los datos para la formulación de las políticas públicas basadas en ellos.
- Asequibilidad y accesibilidad a las TICs.
- Movilizar recursos y alinear prioridades público-privadas.
- Mejorar la capacidad de las escuelas de administración pública y equivalentes.
- Desarrollar las capacidades a nivel social para salvar las brechas digitales de género, edad, condición económica, etc., y no dejar a nadie atrás.

## **F. El papel del gobierno digital en la pandemia de la COVID**

El gobierno digital ha jugado un papel central en el abordaje de la crisis, convirtiéndose en un elemento de comunicación, liderazgo y colaboración entre las personas responsables de las administraciones y la sociedad durante la pandemia de COVID-19.

La pandemia ha demostrado que las TICs son críticas en la gobernanza, especialmente en tiempos difíciles cuando se aprovechan adecuadamente.

### **2.1.3. Gobierno digital e innovación pública en la OCDE**

#### **A. Gobierno digital en la OCDE**

En el apartado 1.3.3. ya se ha resumido el [marco de referencia de la política de gobierno digital de la OCDE](#) que se recoge en el documento “Seis dimensiones de un gobierno digital”.

La [Recomendación de la OCDE sobre estrategias de gobierno digital](#) se resume en los siguientes puntos:

- Usar la tecnología para mejorar la **rendición de cuentas** del gobierno, la inclusión social y las asociaciones.
- Crear una **cultura basada en datos** en el sector público.
- Garantizar el uso coherente de las **tecnologías digitales en todas las áreas** de políticas y niveles de gobierno.
- Fortalecer los **lazos entre el gobierno digital** y las agendas más amplias de **gobernanza pública**.
- Reflejar un enfoque de gestión de riesgos para abordar los problemas de **seguridad y privacidad digital**.
- Desarrollar **casos comerciales claros** para sostener la financiación y el éxito de los proyectos de tecnologías digitales.
- Reforzar las **capacidades institucionales** para gestionar y monitorear la implementación del proyecto.
- Evaluar los activos existentes para guiar la **adquisición de tecnologías** digitales.
- **Revisión de marcos legales y regulatorios** para permitir aprovechar las oportunidades digitales.

## **B. Innovación pública en la OCDE**

La [Declaración sobre Innovación en el Sector Público](#), adoptada el 22 de mayo de 2019 en la que se entiende a la innovación de una manera amplia, como la implementación de algo nuevo con el objetivo de generar impacto, tiene como propósito legitimar la innovación como centro y estrategia del funcionamiento de las instituciones del sector público y en el trabajo diario de las personas servidoras públicas:

- a) Articula una posición compartida para los gobiernos en cómo apoyar, mejorar y expandir la innovación para alcanzar una variedad de desafíos y para disponer de nuevas oportunidades.

- b) Brinda principios, conceptos y un lenguaje común que le permite a los gobiernos desarrollar y potenciar su aproximación a la gestión de la innovación de forma relevante hacia sus objetivos y contexto administrativo.
- c) Introduce un compendio de cinco principios generales, acompañados con acciones que legitiman y apoyan la innovación como centro y estrategia de la función pública de instituciones y personas servidoras públicas:
  - Adoptar y mejorar la innovación en el sector público.
  - Brindar herramientas a las personas servidoras públicas para que innoven.
  - Cultivar nuevas alianzas e involucrar diferentes voces.
  - Apoyar la exploración y las pruebas.
  - Difundir lecciones y compartir prácticas.



## 2.2. Contexto europeo

---

### 2.2.1. Gobernanza

Con el fin de impulsar una amplia dinámica democrática en la Unión, la Comisión inició una profunda reforma de la gobernanza ([Comunicación de la Comisión, de 25 de julio de 2001, «La gobernanza europea - Un Libro Blanco»](#)).

El Libro Blanco sobre la Gobernanza sentó las bases para el debate sobre el futuro de Europa, y contribuyó al amplio proceso de reforma institucional iniciado en el Consejo Europeo de Laeken, proceso que finalizó con la firma del [Tratado de Lisboa](#).

Propone **cuatro grandes cambios**:

- Implicar más a la ciudadanía.
- Definir políticas y legislaciones más eficaces.
- Comprometerse en el debate sobre la gobernanza mundial.
- Centrar las políticas y las instituciones en objetivos claros.

## 2.2.2. Europa digital

La Unión Europea publica la [cronología completa de los pasos del gobierno digital en Europa](#), que permite hacer un seguimiento de los asuntos que están siendo objeto de análisis y/o regulación.

En desarrollo de la [Estrategia para el Mercado Único Digital de Europa](#), la [Agenda Digital para Europa](#), el Plan de Acción sobre Administración Electrónica 2011-2015 y el [Plan de Acción sobre Administración Electrónica 2016 – 2020](#), pivotaron, de forma resumida, en:

- **Empoderamiento de la ciudadanía** mediante los servicios de administración electrónica diseñados en base a las necesidades de las personas usuarias y desarrollados en colaboración con terceros, así como por un acceso creciente a la información pública, la mayor transparencia y métodos más efectivos para la implicación de las personas participantes interesadas en el proceso político.
- **Refuerzo de la movilidad en el mercado único** por servicios integrados de administración electrónica para la creación y la gestión de empresas, para el estudio, el trabajo, la residencia y la jubilación en cualquier país de la Unión Europea.
- **Mejora de la eficiencia y la eficacia** gracias a un esfuerzo constante para utilizar la administración electrónica y reducir así las cargas administrativas, mejorando los procesos organizativos y proporcionando una economía sostenible.

Así mismo, en marzo de 2021, se aprobó el Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establece el [Programa Europa Digital](#) para el período 2021-2027. Resulta de interés señalar alguna de sus características.

El **objetivo general** del programa es impulsar las inversiones de la UE, los Estados miembros y la industria para apoyar la transformación digital de la economía, la industria y la sociedad europea y mejorar, así, la competitividad reduciendo la brecha digital y reforzando la autonomía estratégica de la UE.

Los **objetivos específicos** relacionados e interdependientes, que aquí se enumeran y el programa detalla, son:

- Informática de alto rendimiento.

- Inteligencia artificial.
- Ciberseguridad y confianza.
- Competencias digitales avanzadas.
- Despliegue, mejor uso de las capacidades digitales e interoperabilidad.

Los **tipos de actividades** que se contemplan en el programa son los siguientes:

- Desarrollo y refuerzo de las **capacidades** esenciales en las tres tecnologías digitales identificadas (informática de alto rendimiento, ciberseguridad, inteligencia artificial) así como las competencias digitales avanzadas necesarias.
- **Despliegue** y mejor uso de las **tecnologías digitales** en toda la economía y la sociedad. Los centros de Innovación Digital (Digital Innovation Hub) tendrán un papel central en el despliegue de las tecnologías digitales en el ámbito empresarial. Al tratarse de un programa integral, la Comisión Europea incluye así mismo como objetivo facilitar tanto a las Pymes como a las Administraciones Públicas el acceso a las últimas tecnologías digitales mediante la creación de una red de centros de innovación digital.

Los principales **ámbitos de actuación de la estrategia digital** de la Unión Europea son los siguientes:

### **A. Soberanía digital**

En el entorno posterior a la COVID-19, la UE aspira a proteger y reforzar su soberanía y liderazgo digitales en las cadenas de valor digitales internacionales estratégicas como elementos clave para garantizar la **autonomía estratégica** en el ámbito digital, promoviendo al mismo tiempo los valores comunes de la UE y respetando las libertades fundamentales, incluidas la protección de datos, la privacidad y la seguridad.

El gran reto al que se aspira es la soberanía digital, entendida como un mercado único verdaderamente digital, en el que se definen las propias normas, se toman decisiones tecnológicas autónomas y se desarrollan las propias soluciones digitales.

El Consejo Europeo ha debatido en marzo de 2021 la propuesta de la Comisión relativa a la [Brújula Digital](#) global<sup>7</sup>, en particular los objetivos para 2030, y han proporcionado la orientación para las próximas etapas, llegando a las siguientes conclusiones:

- a. La **digitalización** tiene potencial para ofrecer soluciones a muchos de los retos a los que se enfrenta Europa. Las tecnologías digitales están cambiando no solo la forma en que las personas se comunican, sino también, de forma más general, la manera en que viven y trabajan. Con el impulso adicional de la pandemia de COVID-19, la UE está trabajando para acelerar la transición tecnológica.
- b. Las soluciones digitales contribuyen a la creación de **empleo**, al progreso de la **educación** y al aumento de la **competitividad y la innovación**, y pueden **mejorar la vida** de la ciudadanía. La tecnología digital tiene un papel clave que desempeñar en la transformación de la economía y la sociedad europeas con el fin de lograr una **UE climáticamente neutra** de aquí a 2050, objetivo acordado por los dirigentes de la UE.
- c. Salvaguardar **los valores de la UE y los derechos fundamentales y la seguridad** de la ciudadanía es un elemento clave de la transición digital. La UE pretende seguir un enfoque antropocéntrico que respete las diferencias en toda la Unión.
- d. La digitalización es un componente esencial de la respuesta de la UE a la crisis económica causada por la COVID-19. Como tal, la **pandemia de COVID-19** ha hecho más acuciante la necesidad de acelerar la transición digital en Europa.

La propuesta presenta una visión para la transformación digital de Europa con [objetivos e hitos concretos que deben alcanzarse de aquí a 2030](#)<sup>8</sup> y se estructura en cuatro ámbitos principales:

- Capacidades.

---

<sup>7</sup> [Ver infografía completa.](#)

<sup>8</sup> Véase también:

- [Una Europa adaptada a la era digital \(Comisión Europea\).](#)
- [Comunicación «Configurar el futuro digital de Europa» \(Comisión Europea\).](#)
- [Configuración del mercado único digital: 2014-2019 \(Comisión Europea\).](#)

- Empresas.
- Servicios públicos.
- Infraestructuras.

## B. Servicios digitales

Las plataformas en línea son una parte importante del mercado y de la economía digitales de la UE. Los Estados miembros reconocen la necesidad de reforzar, modernizar y aclarar las normas sobre los servicios digitales a fin de garantizar la **seguridad** de las personas usuarias y permitir el **crecimiento** de las empresas digitales innovadoras.

El marco jurídico de la UE en relación con los servicios digitales no ha cambiado desde la adopción de la Directiva sobre el comercio electrónico en el año 2000. Mientras tanto, las tecnologías digitales, los modelos de negocio y los servicios han cambiado a un ritmo sin precedentes. La Comisión Europea celebró una consulta pública, que finalizó el 8 de septiembre de 2020, con el objetivo de reunir información con la cual fundamentar sus iniciativas y presentó el [paquete de la Ley de Servicios Digitales](#) en diciembre de 2020 (Ley de Servicios Digitales, y Ley de Mercados Digitales) con el que propone nuevas y ambiciosas normas para regular mejor el espacio digital y los servicios digitales, en particular las plataformas de los medios sociales. Sus **objetivos** principales son:

- Velar por que las personas usuarias digitales tengan acceso a **productos seguros** y proteger los **derechos** fundamentales de las mismas.
- Permitir una competencia libre y leal en los sectores digitales para impulsar la **innovación y el crecimiento**.

## C. Economía de los datos

Con el desarrollo de la tecnología, cada vez hay más datos disponibles. Los Estados miembros de la UE reconocen la importancia de la economía de los datos para Europa si queremos que crezca y prospere en la era digital. Su objetivo es desarrollar esta economía de manera que se centre en las personas y esté en consonancia con los valores comunes de la UE, garantizando un mayor intercambio y reutilización de datos entre sectores y a través de las fronteras, lo que puede sustentar una amplia gama de servicios y aplicaciones innovadoras.

Desde 2014, la Comisión Europea ha ido dando una serie de pasos para facilitar el desarrollo de una economía ágil en el manejo de los datos aprobando el Reglamento sobre la libre circulación de datos no personales<sup>9</sup>, la Ley de ciberseguridad<sup>10</sup>, la Directiva de los datos abiertos y la reutilización de la información del sector público<sup>11</sup> y el Reglamento general de protección de datos<sup>12</sup>. Asimismo, en 2018, la Comisión presentó por primera vez un enfoque europeo para impulsar la inteligencia artificial<sup>13</sup> y acordó un plan coordinado con los estados miembros<sup>14</sup>. En 2020, también presentó la Estrategia Europea de Ciberseguridad.

La Comisión Europea ha propuesto una [Estrategia Europea de Datos](#) que facilitará la transformación digital en los próximos cinco años. El Consejo Europeo de octubre de 2020 acogió con satisfacción la estrategia, para construir una verdadera economía europea de datos competitiva, al tiempo que se garantizan los valores europeos y un elevado nivel de seguridad y protección de los datos y la protección de la privacidad.

El 7 de diciembre de 2020, los ministros de telecomunicaciones mantuvieron un debate de orientación sobre la [propuesta de Ley de Gobernanza de Datos](#), presentada por la Comisión el 25 de noviembre como primera iniciativa legislativa en el marco de la Estrategia Europea de Datos.

## D. Inteligencia artificial

En 2019 la OCDE publicó ["la inteligencia artificial y su uso en el sector público"](#) y en octubre de 2020 la Presidencia de la UE presentó las [Conclusiones sobre la garantía del respeto de los derechos fundamentales](#).

La inteligencia artificial puede contribuir a una economía más innovadora, eficiente, sostenible y competitiva, mejorando al mismo tiempo la seguridad, la educación y la atención sanitaria de la ciudadanía. También favorece la lucha contra el cambio climático. Al tiempo que apoyan el desarrollo de la tecnología de la inteligencia artificial,

---

<sup>9</sup> Comisión Europea (2019) ["Regulation on the free flow of non-personal data"](#).

<sup>10</sup> Comisión Europea (2020-) ["The EU Cybersecurity Act"](#).

<sup>11</sup> Comisión Europea (2019) ["Open Data Directive" \(Directive \(EU\) 2019/1024\)](#).

<sup>12</sup> Parlamento Europeo y Consejo (2016) ["Reglamento \(UE\) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos"](#).

<sup>13</sup> Comisión Europea (2018) ["Artificial intelligence: Commission outlines a European approach to boost investment and set ethical guidelines"](#).

<sup>14</sup> Comisión Europea (2018). ["Member States and Commission to work together to boost artificial intelligence "made in Europe"](#).

los Estados miembros de la UE reconocen los riesgos potenciales y propugnan que se adopte un enfoque ético y antropocéntrico de dicha tecnología.

El 2 de octubre de 2020, el Consejo Europeo invitó a la Comisión a que:

- Proponga formas de aumentar las inversiones europeas y nacionales públicas y privadas en la investigación, la innovación y el despliegue de la inteligencia artificial.
- Asegure una mejor coordinación, así como más redes y sinergias entre los centros europeos de investigación basadas en la excelencia.
- Proporcione una definición clara y objetiva de los sistemas de inteligencia artificial de alto riesgo.

## **E. Conectividad**

La reciente pandemia de COVID-19 ha demostrado la necesidad de una conectividad rápida y ubicua en toda la UE que dé a toda la ciudadanía europea acceso a la tecnología digital. La UE ha fijado unos objetivos de conectividad para 2025, que son:

- La conectividad de gigabit para todos los motores socioeconómicos principales.
- Una cobertura 5G sin interrupciones en las zonas urbanas y en las grandes vías de transporte terrestre.
- Un acceso a la conectividad que ofrezca al menos 100 Mbps para todos los hogares europeos.

El 9 de junio de 2020, los ministros de la UE pidieron a la Comisión que elaborara un nuevo plan de acción para la implantación de las redes 5G y 6G. La UE también apoya la necesidad de adoptar un planteamiento coordinado para mitigar los riesgos relacionados con la ciberseguridad y garantizar una implantación segura de la 5G.

## **F. Ciberseguridad**

Dado que las amenazas y los delitos cibernéticos aumentan en número y complejidad, la UE está trabajando para mejorar su capacidad de respuesta y proteger la integridad, la seguridad y la resiliencia de las infraestructuras digitales y de las redes y los servicios de comunicación. Una respuesta más firme en materia de ciberseguridad puede garantizar una mayor confianza en la tecnología digital y mantener un

ciberespacio seguro, abierto y protegido. Durante el Consejo Europeo extraordinario de octubre de 2020, los y las dirigentes de la UE instaron a la mejora de la capacidad de la UE para protegerse contra las ciber-amenazas, proporcionar un entorno de comunicación seguro, especialmente mediante la encriptación cuántica, y garantizar el acceso a los datos a efectos judiciales y policiales.

En marzo de 2021, los ministros de la UE adoptaron unas [Conclusiones sobre la Estrategia de Ciberseguridad de la UE](#)<sup>15</sup>, que habían presentado la Comisión Europea y el Alto Representante de la UE para Asuntos Exteriores y Política de Seguridad en diciembre de 2020.

En las conclusiones se señala que la ciberseguridad es esencial para construir una Europa resiliente, ecológica y digital, y se fija como objetivo clave lograr la autonomía estratégica preservando al mismo tiempo una economía abierta. Para ello es necesario aumentar la capacidad de adoptar decisiones autónomas en el ámbito de la ciberseguridad con el objetivo de reforzar el liderazgo digital y las capacidades estratégicas de la UE.

## **G. Identificación digital europea**

En octubre de 2020, el Consejo Europeo instó al desarrollo, a escala de la UE, de un marco para la identificación electrónica pública segura, en particular de las firmas digitales interoperables, de modo que la ciudadanía pueda tener el control de su identidad y sus datos en línea y se facilite el acceso a los servicios digitales públicos, privados y transfronterizos. El Consejo Europeo invitó a la Comisión a que presente una propuesta de iniciativa relativa a la «Identificación Digital Europea».

## **H. Sanidad electrónica**

La crisis de la COVID-19 ha demostrado la importancia de la transformación digital en los sectores sanitario y asistencial. Esta digitalización puede reforzar la resiliencia de los sistemas sanitarios y su respuesta a la pandemia de COVID-19.

---

<sup>15</sup> [La ciberseguridad en Europa \(información de referencia\).](#)

## I. Capacidades digitales y educación

La UE se enfrenta a una demanda creciente, por parte de todos los sectores, de personas trabajadoras con competencias digitales; se calcula que el mercado sigue necesitando un millón de personas expertas digitales. Los Estados miembros de la UE quieren reducir esta cifra a la mitad de aquí a 2025, mejorando la educación digital y perfeccionando la capacitación de la mano de obra.

### J. Digitalización de la Justicia<sup>16</sup>

Una mayor digitalización de los sistemas judiciales de los Estados miembros puede mejorar el acceso a la justicia de la ciudadanía y las empresas, así como aumentar la eficacia y la eficiencia de los procedimientos judiciales.

Algunos países de la UE ya han empezado a utilizar herramientas digitales en el ámbito de la justicia, por ejemplo:

- Realización de procedimientos judiciales digitales.
- Comunicación electrónica entre las partes.
- Transmisión electrónica de documentos.
- Celebración de audiencias y conferencias en línea.

Los Estados miembros deberían darles un uso más generalizado a las herramientas digitales en los procedimientos judiciales, siempre que no se socaven principios fundamentales como la independencia y la imparcialidad de los tribunales.

### 2.2.3. Programa de investigación e innovación de la Unión Europea

Cabe señalar que el [Programa de investigación e innovación de la Unión Europea, Horizonte Europa \(2021-2027\)](#) promueve proyectos centrados en los procesos de participación en las actividades de co-creación en de los servicios públicos para aumentar la confianza, la responsabilidad y la transparencia en los mismos. El primer programa de trabajo para el programa de investigación Horizonte 2020 incluye una

---

<sup>16</sup> [El Consejo adopta nuevas normas para modernizar la cooperación judicial \(comunicado de prensa, 4.11.2020\).](#)  
[El Consejo adopta unas Conclusiones sobre digitalización para mejorar el acceso a la justicia \(comunicado de prensa, 13.10.2020\).](#)

actividad dirigida a aumentar la productividad del sector público y la innovación a través del uso de la computación en nube.

Pilar 1 Ciencia excelente	Pilar 2 Desafíos mundiales y competitividad Industria europea		Pilar 3 Europa innovadora
Consejo Europeo de Investigación	Clústeres	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salud</li> <li>▪ Cultura, creatividad y sociedad inclusiva</li> <li>▪ Seguridad civil para la sociedad</li> <li>▪ Mundo digital, industria y espacio</li> <li>▪ Clima, energía y movilidad</li> <li>▪ Alimentación, bioeconomía, recursos naturales, agricultura y medio ambiente</li> </ul>	Consejo Europeo de Innovación
Acciones Marie Sidodowska-Curie			Ecosistemas europeos de innovación
Infraestructuras de investigación		Centro Común de Investigación	Instituto Europeo de Innovación y Tecnología
Ampliar la participación y fortalecer el espacio europeo de investigación			
Ampliar la participación y difundir la excelencia		Reformar y mejorar el sistema europeo de I+i	

Tabla 2. Estructura del programa marco de Investigación e Innovación, Horizonte Europa.  
Fuente: Comisión Europea.

## 2.2.4. Plan de recuperación para Europa

El 11 de febrero de 2021, el Consejo adoptó el Reglamento por el que se establece el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, eje central en las medidas extraordinarias de recuperación de la UE (Fondo Europeo Next Generation EU).

La financiación ayudará a los Estados miembros a hacer frente a los efectos económicos y sociales de la pandemia de COVID-19, garantizando asimismo que sus economías emprendan las **transiciones ecológica y digital** para ser más sostenibles y resilientes.

Los países han presentado sus planes nacionales de recuperación y resiliencia, en los que establecerán sus programas de reformas e inversiones hasta 2026 (ver apartados 2.3.3 y 2.4.2 c).



## 2.3. Administración General del Estado

---

### 2.3.1. Reforma de las Administraciones Públicas

La Administración General del Estado (AGE) publica periódicamente la [información sobre la reducción de cargas administrativas y simplificación de documentos](#), documentos de referencia sobre las actuaciones llevadas a cabo tanto a nivel nacional como internacional, mejora de la regulación y el formulario en el que las empresas y la ciudadanía puedan dejar sus sugerencias.

En abril de 2021 el Ministerio de Política Territorial y Función Pública ha constituido el [Grupo de análisis y propuesta de reformas en la administración pública](#). Su función será analizar y formular propuestas de reforma de la administración Pública, así como identificar, ensayar y evaluar iniciativas que actúen a corto y medio plazo de palanca y motor de innovación en la Administración General del Estado. Las **áreas prioritarias** son:

- La transformación digital.
- Una administración pública atractiva y accesible para las generaciones jóvenes.
- La innovación.

- La implementación de reformas.

### 2.3.2. Transformación digital en la AGE

El [Esquema Nacional de Seguridad](#) y el [Esquema Nacional de Interoperabilidad](#) constituyen elementos clave para avanzar y superar las principales barreras actuales al despliegue masivo de la administración electrónica.

Otra referencia importante en este contexto es el [Catálogo de los servicios de administración digital](#) que incluye los servicios comunes, infraestructuras y otras soluciones que se ponen a disposición de las administraciones públicas para contribuir a impulsar el desarrollo de la administración digital y mejorar los servicios que se ofrecen a la ciudadanía y empresas o, internamente, a las personas empleadas públicas.

Así mismo, el [Plan España Digital 2025](#) se desplegará con el fin de impulsar la conectividad y la ciberseguridad, la digitalización de la administración y del tejido productivo, las competencias digitales del conjunto de la sociedad y la innovación disruptiva en el ámbito de la inteligencia artificial.

También cabe señalar el [Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas: Estrategia en materia de administración digital y servicios públicos digitales \(2021-2025\)](#).

El [Real Decreto Ley 36/20, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la administración pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia](#) regula:

- Los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (*PERTE*).
- El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Una de las diez “políticas palanca” que recoge se denomina “una Administración para el siglo XXI” y engloba proyectos relativos a la modernización de las administraciones públicas (digitalización, ciberseguridad, transición energética...).



### 2.3.3. Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

El [Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia](#), en el marco de Next Generation EU, recoge en el [componente 11](#), los retos y objetivos de la modernización de las administraciones públicas.

La Administración General del Estado ha extendido a lo largo de estos meses una práctica poco habitual hasta la fecha como han sido las Manifestación de Interés (MDI). Una fórmula que le ha servido para movilizar a los agentes públicos y privados para que vayan ideando proyectos a desarrollar en el marco del despliegue de las líneas de inversión recogidas en los 30 componentes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR).

## 2.4. Contexto estratégico vasco

---

### 2.4.1. Programa de Gobierno de la XII Legislatura

La materialización de los principios y consecución de los objetivos de país del Programa de Gobierno para la XII Legislatura pasa por el impulso renovado de las políticas de gobernanza pública, de la innovación de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi y por un gobierno digital que no deje a nadie atrás, constituyendo las brechas digitales (de género, por edad, territorio, etc.) un reto primordial a abordar.

Aunque hay otros ejes y áreas de actuación del Programa de Gobierno en conexión con el *PEGIPGD 2030*, el principal es el *Eje IV: Autogobierno. Más y mejor autogobierno, Área de actuación 25. Una gestión pública, transparente y responsable:*

*Más allá de la mera modernización, es preciso acometer una nueva etapa que impulse el rediseño de la administración para responder mejor a las nuevas demandas y exigencias de los ciudadanos y ciudadanas. Este rediseño se sustenta en **cuatro pilares** que configuran una nueva administración vasca:*

- *Cercana, sencilla y eficiente, que evite duplicidades (compromiso 147).*
- *Abierta y transparente, que rinde cuentas en tiempo real (compromiso 148).*

- *Renovada y digital, con recursos humanos consolidados y formados (compromiso 149).*
- *Que gestiona de forma responsable los recursos públicos (compromiso 150).*

Todos esos compromisos llevan asociadas iniciativas concretas que posibilitarán su consecución.

Por otra parte, el Programa de Gobierno para la XII Legislatura, el Gobierno Vasco ha contemplado la digitalización y la transición digital en sus cuatro ejes, con iniciativas sectoriales en sus áreas de actuación que se recogen en el *PEGIPGD 2030* como son:

- El avance en la configuración de una justicia más ágil, eficaz y digitalizada.
- El impulso a la innovación y la digitalización en la cultura.
- La promoción de una administración renovada y digital, con profesionales consolidados y formados.
- La aprobación de un Plan Estratégico de Desarrollo Industrial e Internacionalización que contemplará, entre otros aspectos, la transición tecnológica-digital de nuestra sociedad.

En el apartado 1.1. se recoge la conexión de la formulación del *PEGIPGD 2030* con las necesidades de la ciudadanía y los compromisos del Programa de Gobierno.

## 2.4.2. Otros planes estratégicos de Gobierno

### A. Agenda Euskadi-Basque Country 2030

La contribución de la Administración General de la CAE a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible se recoge en la [Agenda Euskadi-Basque Country 2030](#).

También se ha elaborado la guía para las organizaciones vascas [Euskadi 2030 Gunea: Cómo implementar la Agenda 2030 y contribuir a los objetivos de desarrollo sostenible](#).

El *PEGIPGD 2030* se ubica en el eje de Paz y autogobierno y área Autogobierno y gobernanza pública:

 <b>Objetivos de desarrollo sostenible</b>	<b>Prosperidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empleo</li> <li>Industria e internacionalización</li> <li>Ciencia, tecnología e innovación</li> <li>Alimentación y desarrollo rural</li> <li>Comercio, hostelería y turismo</li> </ul>
	<b>Personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educación</li> <li>Salud</li> <li>Políticas sociales</li> <li>Igualdad de género</li> <li>Cultura y euskera</li> </ul>
	<b>Planeta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructuras económicas y sociales</li> <li>Transición energética y neutralidad climática</li> </ul>
	<b>Paz y autogobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguridad</li> <li>Justicia y derechos humanos</li> <li>Autogobierno y gobernanza pública</li> </ul>

Tabla 3. Dimensiones del desarrollo humano sostenible y correspondencia con los ejes de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

## B. Programa Vasco de Prioridades de la Agenda 2030. Plan de trabajo 2021-2024

Mediante Acuerdo de Consejo de Gobierno de 9 de marzo de 2021 se aprobó el Plan de trabajo 2021-2024 del [Programa Vasco de Prioridades de la Agenda 2030](#). Los compromisos en relación directa con el *PEGIPGD 2030* son los siguientes:

Eje IV. Autogobierno Más y mejor autogobierno		
Área de actuación 25. Gestión pública, transparente y responsable		
Compromiso	Departamento	Objetivo de desarrollo sostenible, ODS
147. Avanzar en la consecución de una Administración más cercana, sencilla y eficiente, que evite duplicidades.	Gobernanza Pública y Autogobierno	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
148. Impulsar una administración más abierta y transparente, que rinde cuentas en tiempo real.		
149. Promover una administración renovada y digital, con recursos humanos consolidados.		

Tabla 4. Compromisos del Programa de Gobierno en relación con los ODS de la Agenda 2030.  
Fuente: Programa Vasco de Prioridades de la Agenda 2030. Plan de trabajo 2021-2024.

### C. Programa Euskadi Next 2021-2026

El Programa Vasco de Recuperación y Resiliencia de Euskadi Next 2021-2026 ([actualizado en mayo de 2021](#)) en el marco del Fondo Europeo “Next Generation EU” aborda entre sus retos la **transición digital** (junto con la transición energético-ecológica y la cohesión social) y, entre los componentes de su formulación estratégica, se encuentra la **digitalización e innovación de las Administraciones públicas**.

Este **componente 5 de digitalización e innovación** está totalmente alineado con los proyectos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Para mejorar el carácter transformador en el uso de los fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, y con el propósito de abarcar y considerar la complejidad, carácter plurianual, multidimensional, interministerial, interinstitucional, etc., de los proyectos transformadores se plantea una estructura de intervenciones piramidal recogido en el siguiente gráfico:



Figura 14. Estructura de las intervenciones transformadoras con fondos MRR.

Fuente: Actualización del Programa Vasco de recuperación y resiliencia de Euskadi - Next 2021-2026 ([mayo de 2021](#)).

Entre los **PERTE** regionales de Euskadi, figurarían, entre otros, el **PERTE Regional 5 big data, cloud, inteligencia artificial y ciberseguridad** que, integrado en el componente de digitalización e innovación, ambiciona maximizar el aprovechamiento de las oportunidades que las tecnologías digitales ofrecen para la mejora de la competitividad, el bienestar y la calidad de vida.

No obstante, este programa recoge proyectos de inversión concretos con los que se aspira a los fondos europeos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR), a través de dichos mecanismos arbitrados, pero ello no implica que dichos proyectos vayan a ser financiados por el MRR ni que vayan a llevarse a cabo.

## D. Programa Berpiztu para la reactivación económica y el empleo en Euskadi 2020-2024

El [Programa Berpiztu para la reactivación económica y el empleo en Euskadi 2020-2024](#), aprobado mediante Acuerdo de Consejo de Gobierno de 3 de noviembre de 2020, señala las siguientes mega-tendencias en una triple transición:

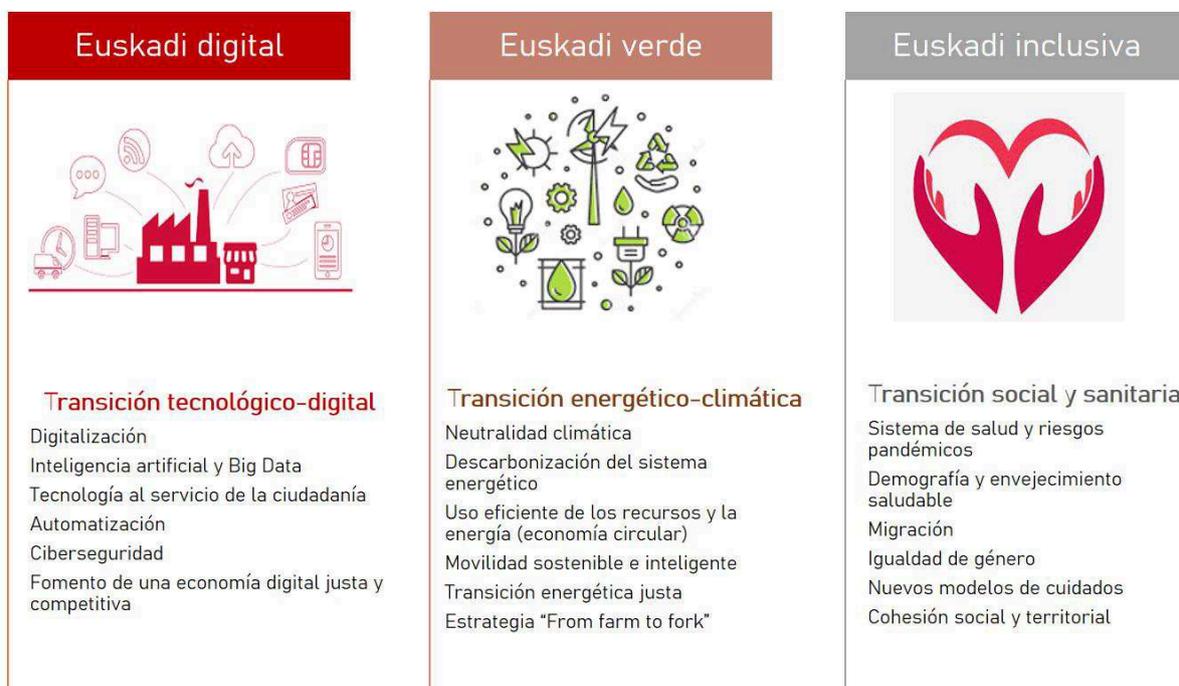


Figura 15. Una crisis en el marco de tres transiciones globales.  
Fuente: Programa Berpiztu para la reactivación económica y el empleo en Euskadi 2020-2024.

El *PEGIPGD 2030* se ubica en el eje I de reactivación económica y, en concreto, en el **área de investigación, innovación y transformación digital**:



Figura 16. Ejes y áreas de actuación del Programa Berpiztu 2020-2024.

Ello de acuerdo con el diagnóstico de los ámbitos de mejora de Euskadi en comparación con el resto de Europa en el marco de las mega-tendencias en una transición de triple dimensión: tecnológico-digital, energético-climática y social-sanitaria.

EL *PEGIPGD 2030* se ubica en las previsiones de la planificación estratégica del ámbito de la **transición tecnológico-digital**. En concreto, las políticas del eje I de reactivación económica incluyen las siguientes políticas:



Figura 17. Previsiones de gasto en innovación y transformación digital en el eje I de reactivación económica. Fuente: Berpiztu 2020-2024.

## E. Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030

El [Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030](#) incluye también la innovación pública como componente estratégico y vincula la política de gobernanza, innovación y digitalización con el mismo y se señala como objetivo: *“una administración renovada y digital, con la puesta en marcha de la Estrategia Vasca de Gobierno Digital y la transformación, a través de la digitalización, de la sanidad, la educación y la justicia”*.

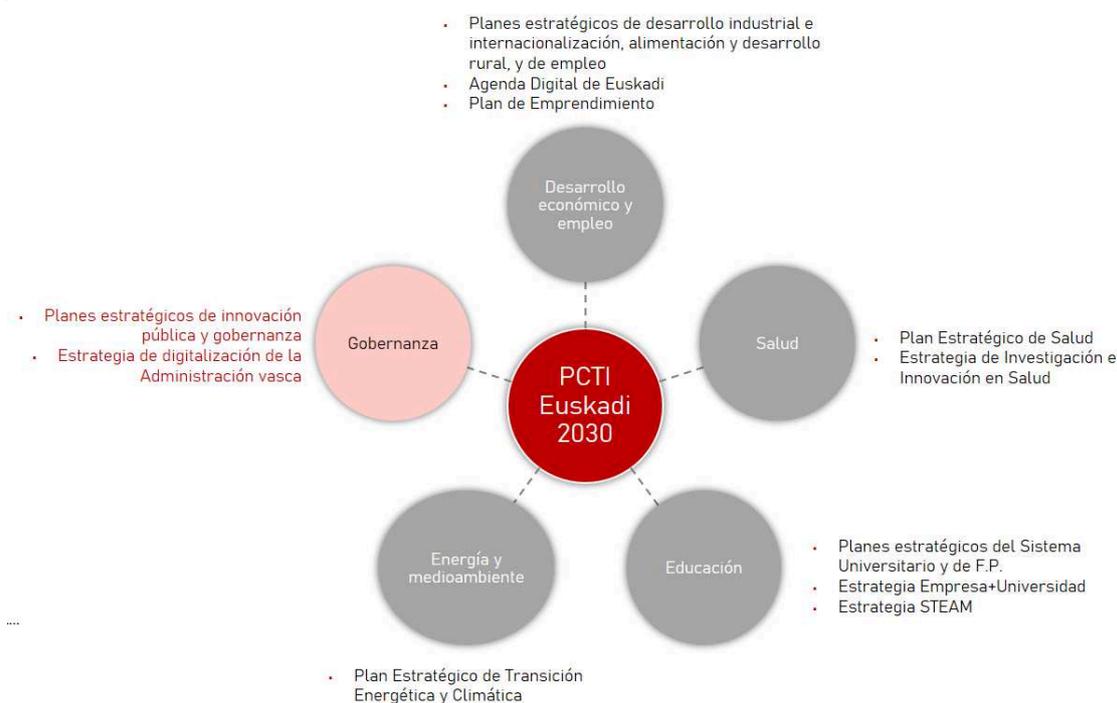


Figura 18. Políticas vinculadas al Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030.

Tecnologías digitales o virtuales	<b>Inteligencia artificial y big data – Ciencia de datos</b> Algoritmos predictivos y para toma de decisiones Machine learning Data analytics Vision artificial Digital twin
	<b>Internet de las cosas y tecnologías SG</b> Conectividad IoT Digital platforms Cloud computing
	<b>Ciberseguridad</b> Blockchain Ciberseguridad de producto Ciberseguridad de red

	<b>Sistemas ciber-físicos</b> Algoritmos de control Actuadores Electrónica embebida, sensórica y bio-sensórica
--	---

Tabla 5. Mapa de tecnologías base del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030.

El *PCTI* señala el papel del sector público en la innovación con un **doble objetivo**:

- Por un lado, la administración pública deberá liderar la puesta en marcha de **procesos colaborativos de innovación** vinculados al despliegue de la estrategia RIS3. En este sentido, el sector público deberá promover la innovación abierta y colaborativa en los campos estratégicos incorporando a los agentes científico-tecnológicos y empresariales, así como a la ciudadanía, (como, por ejemplo, pacientes del sistema de salud) y reforzando los programas e instrumentos que faciliten el desarrollo conjunto de actividades de investigación, validación y demostración de nuevas tecnologías y equipamientos. El objetivo es cubrir todas las fases del proceso innovador, desde la concepción de la idea hasta la compra pública.
- Por otro lado, se trata de impulsar la innovación pública, con el objetivo de crear una **administración más abierta y transparente, renovada y digital**, que acometa la **transformación de servicios** como la sanidad, la educación y la justicia y mejore la gobernanza democrática y la **participación de la ciudadanía**.

## F. Estrategia de Transformación Digital de Euskadi (ETDE 2025)

La [Estrategia de Transformación Digital de Euskadi](#) explicita el doble reto de la administración pública dentro de las tres grandes transiciones globales:

- Ser un agente innovador.
- Convertirse en el motor de la transformación digital de Euskadi.

La alineación del *PEGIPGD 2030* respecto a la formulación estratégica de la *ETDE 2025* (palancas tecnológicas, habilitadores de apoyo, vectores, líneas de acción y ámbitos de aplicación) es la siguiente:



Figura 19. Formulación estratégica de la Estrategia de Transformación Digital de Euskadi 2025.

## G. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC 2021-2024)

El [Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación \(PETIC 2021-2024\)](#) responde a los retos del **Modelo General de Convergencia** y del **Modelo de Gestión TIC del Sector Público Vasco**:



Figura 20. Retos a los que responde el Modelo de gestión TIC del sector público vasco. Fuente: Plan de Acción del PETIC 2021-2024.

Los ejes del *PETIC 2021-2024* son:

- Eje 1. Modelo de gobernanza TIC.
- Eje 2. Soluciones y servicios TIC, entre los que se encuentra la modernización de los CAU del sector público vasco y el desarrollo de una plataforma de inteligencia artificial.
- Eje 3. Tecnología avanzadas e innovación, entre los que se encuentra el impulso de la Estrategia del Dato del sector público vasco y de la Estrategia del Internet de las Cosas.
- Eje 4. Organización TIC y personas.
- Eje 5. Gestión avanzada de las TICs.

## **H. Plan Interinstitucional de Emprendimiento de Euskadi (PIE 2024)**

El *PEGIPGD 2030* también puede ser un elemento coadyuvante para el [Plan Interinstitucional de Emprendimiento de Euskadi 2024](#) aprobado por el Consejo de Gobierno Vasco el 27 de abril de 2021 en el sentido de ofrecer **oportunidades** en varias líneas:

- La **agilización de procesos y reducción de cargas administrativas** para las empresas y personas emprendedoras.
- La **reutilización de información y datos públicos** como oportunidad de negocio.

## **I. Plan de Transformación Digital del Sistema Educativo Vasco 2024**

El [Plan de Transformación Digital del Sistema Educativo Vasco 2024](#) se encuentra en tramitación en el momento de elaboración y tramitación también del *PEGIPGD 2030*, aunque dicha iniciativa se encuentra contemplada explícitamente entre las de carácter sectorial del Departamento de Educación en el presente Plan (anexo 2).

### **2.4.3. Territorios Históricos**

Las tres Diputaciones Forales están llevando a cabo planes estratégicos en materia de gobernanza pública y disponen de estrategias en el ámbito de las tecnologías de la información y la comunicación orientadas a la renovación de las infraestructuras tecnológicas, la mejora de portales, la mejora de los servicios internos, el impulso de las TICs en las entidades locales, etc. y han llevado y están llevando a cabo iniciativas



de modernización enfocadas a la administración electrónica, impulsando los servicios electrónicos a la ciudadanía.

La información sobre dichos planes (ejes, objetivos estratégicos y contenidos), sobre las líneas de acción, iniciativas y proyectos en ejecución y sobre la implantación de los instrumentos normativos, de planificación y gestión que vertebran la acción de gobierno en esta materia se encuentran disponibles en las respectivas webs de las instituciones.

Cabe resaltar desde este punto de vista territorial los siguientes:

- Plan Álava Digital 2026.
- Proyecto Bizkaia Gov Tech.
- Proyecto Gipuzkoa Digitala.
- Proyecto Batuz de lucha contra el fraude fiscal mediante la digitalización y la inteligencia artificial.

## 2.5. Gobernanza multinivel

---

Unos servicios electrónicos centrados en la ciudadanía no pueden pensarse desde cada administración de forma independiente, sino que deben abordarse desde una perspectiva de **funcionamiento en red del conjunto de las administraciones públicas**. Solo así se pueden satisfacer los requisitos del procedimiento administrativo establecidos.

La colaboración interadministrativa en este ámbito responde, por una parte, al objetivo de dar un servicio integrado a la ciudadanía evitándole, por ejemplo, la necesidad de recorrer las diversas sedes electrónicas para acceder a las notificaciones remitidas por cada administración pública o la solicitud de certificados de datos que ya obran en poder de cualquier administración pública y, por otra parte, al objetivo de utilizar con racionalidad los recursos públicos, toda vez que las posibilidades de interoperar y de compartir sistemas comunes son muy amplias en este ámbito.

En las relaciones inter e intra-administrativas en materia de transformación digital de las Administraciones públicas cabe destacar:

### **A. A nivel europeo**

El Parlamento y Consejo Europeo han adoptado decisiones para el lanzamiento de programas que facilitan recursos financieros para Comisión Europea y Estados miembros:

- El [programa ISA](#) (Interoperability solutions for public administrations, businesses and citizens) de la Comisión Europea ha permitido desarrollar servicios y herramientas que contribuyen a la interoperabilidad entre Administraciones.
- El [programa CIP](#) (Programa de Competitividad e Innovación, de apoyo a las políticas de tecnologías de la información y las comunicaciones, ICT-PSP), mediante convocatorias anuales ha financiado proyectos transfronterizos, en cinco de los cuales ha participado la Administración General del Estado y las Comunidades Autónomas, como [STORK](#) (Identidad segura a través de fronteras vinculadas), [EPSOS](#) (Proyecto europeo de e-Salud), y [e-traslation](#) (una herramienta de traducción gratuita, fácil y segura para romper las barreras del idioma en la UE).

## B.A nivel estatal

La [Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público](#), regula en los artículos 147 a 151 las conferencias sectoriales, y entre ellas Conferencia Sectorial de Administración Pública<sup>17</sup>.

De esta Conferencia depende la [Comisión Sectorial de Administración Electrónica](#), como órgano técnico de cooperación de la Administración General del Estado, de las Administraciones de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales en materia de administración electrónica. En la Comisión participan los titulares de las direcciones del Gobierno Vasco con competencias en materia de administración electrónica (Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales y Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación).

Sus funciones son asegurar la compatibilidad e interoperabilidad de los sistemas y aplicaciones, impulsar el desarrollo de la administración electrónica y asegurar la cooperación entre las administraciones públicas.

---

<sup>17</sup> [Resolución de 16 de noviembre de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se publica el Acuerdo de la Conferencia Sectorial de Administración Pública, por la que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento.](#)

En la Comisión Sectorial se establecen grupos de trabajo técnicos para compartir experiencias y buenas prácticas o para la realización de proyectos en colaboración.

### **C.A nivel de Euskadi**

En el marco del Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales, se creó en 2017 la Comisión Sectorial de Administración Pública para coordinar los proyectos relacionados con la transformación digital de las Administraciones públicas vascas, convirtiéndose en el instrumento organizativo de colaboración interadministrativa en administración electrónica. El Gobierno Vasco, las tres Diputaciones Forales, la Asociación de Municipios Vascos-EUDEL, y representantes de los ayuntamientos de las tres capitales.

La Comisión, en el ámbito operativo, se articula, a día de hoy, a través de los siguientes equipos de trabajo interinstitucionales:

- Equipo de carpeta ciudadana y notificación electrónica.
- Equipo de interoperabilidad entre las administraciones públicas.
- Equipo de Catálogo de Servicios de las Administraciones Locales.

### **D.A nivel de Administración Pública de la CAE**

La Red de Servicios Electrónicos constituye el espacio colaborativo de coordinación y gestión en el ámbito de la administración electrónica que proporciona soporte y acompañamiento para facilitar el despliegue de la misma en todos los niveles de la institución, así como aquellos aspectos de la transparencia y acceso a la información pública relacionados directamente con la administración electrónica.



### 3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA

### 3.1. Coyuntura y perspectiva de evolución

---

La sociedad vasca ha evolucionado notablemente en las últimas décadas, sufriendo una transformación profunda. Los **factores** que han contribuido a esa **transformación** son numerosos y muy diversos. Cabe citar, sin afán de exhaustividad: la globalización, las crisis económicas, la revolución tecnológica 4.0, la desafección de la ciudadanía hacia la política y las enormes mutaciones operadas en el esquema de valores y prioridades de la ciudadanía. Las necesidades de las personas, las aspiraciones de la ciudadanía y los retos a los que nos enfrentamos como sociedad, ya no son los que eran.

En consecuencia, se requieren cambios de no menos envergadura, en la forma de gobernar e interactuar con el entorno. Los modelos con los que hemos venido abordando la gestión de lo público han de ser revisados y adecuados a la nueva realidad; una realidad en la que la ciudadanía es cada vez más exigente con lo público, demanda más información y desea una mayor participación en la toma de las decisiones que le afectan.

En una **comunidad política compleja**, como es la vasca (políticamente plural, socialmente diversa e institucionalmente articulada en varios niveles, con sus respectivos ámbitos de autonomía) la gobernanza pública debe ser, fundamentalmente, relacional, participativa e incluyente. Sólo así podrá ser eficaz y responder satisfactoriamente a las demandas de la ciudadanía. Una ciudadanía activa, informada, que participa, que exige responsabilidades y que requiere de una administración

pública, abierta, accesible, eficaz y eficiente, y de unas personas responsables públicas competentes, diligentes y con elevados estándares éticos.

La **pandemia de la COVID-19** ha supuesto un punto de inflexión, no solo respecto a las necesidades de salud y reactivación económica de la población y prioridades de todas las políticas públicas, especialmente, la sanitaria, social, económica y de empleo; también está suponiendo un antes y un después en los procesos de digitalización en todos los sectores de la sociedad, en el teletrabajo y en la aplicación de las tecnologías de información y la comunicación en todos los ámbitos.

Las administraciones públicas y, específicamente la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi, no ha sido ajena a este escenario.

Tal y como señala la OCDE *“la pandemia del COVID y la crisis multidimensional que ha provocado han trastornado a los gobiernos; sin embargo, también ofrecen la oportunidad de revisar enfoques sobre el uso de herramientas y datos digitales para mejorar la creación de valor público”*<sup>18</sup>.

Si acaso, la coyuntura reciente que hemos atravesado ha puesto aún más en evidencia la necesidad de construir una administración más eficaz y eficiente, que sea motor de modernidad y ventaja competitiva para nuestra sociedad.

De igual manera, los **factores culturales, sociales y políticos** han evidenciado el sentido de avanzar hacia el gobierno abierto, reformulando los mecanismos de interacción con la ciudadanía, profundizando en las políticas de integridad, transparencia y participación de la ciudadanía y articulando redes de colaboración público-privada entre los múltiples agentes que intervienen o son afectados por las diferentes políticas públicas.

En el apartado 2.4.2. se analizan más pormenorizadamente las previsiones de otros planes estratégicos con los que conecta el *PEGIPGD 2030* y que suponen las **previsiones y proyección a futuro del escenario de recuperación y progreso** que entre todos los agentes de la sociedad vasca hemos de perseguir.

---

<sup>18</sup> [The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government.](#)

La Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi debe ofrecer el mejor servicio posible a la ciudadanía en un **contexto cambiante**, para ello, tiene que impulsar la integración de servicios, descubrir las necesidades y preferencias de la ciudadanía e involucrarla en el diseño de los primeros.

En cualquier caso, resulta evidente que el reto de mejorar la administración pública y adecuarla permanentemente a las necesidades cambiantes de la ciudadanía **trasciende el horizonte de las legislaturas** y, por tanto, las políticas encaminadas a este propósito deben prolongarse más allá de los ciclos políticos.

El informe [“Sociómetro Vasco 71: Administración Pública Vasca \(2019\)”](#) desgrana la percepción de la ciudadanía vasca en relación a las siguientes cuestiones:

- a. Principales retos a futuro para Euskadi.
- b. Objetivos prioritarios del Gobierno Vasco.
- c. Valoración de los servicios públicos.
- d. Expectativas sobre la evolución de los servicios públicos de Euskadi.
- e. Evolución de las Administraciones Públicas Vascas por diferentes ámbitos.
- f. Cambios más urgentes en la Administración.
- g. Necesidad de un organismo especializado en la evaluación de los servicios públicos.
- h. Necesidad de que las y los funcionarios firmen un código ético.
- i. Dificultades en las gestiones con las administraciones públicas.
- j. Medios utilizados para gestiones y satisfacción.
- k. Necesidad de que las Administraciones Públicas inviertan en nuevas tecnologías.
- l. Efecto de las nuevas tecnologías en el servicio.

Esas percepciones están sirviendo como base a la hora de definir y diseñar las actuaciones prioritarias de la Administración.

## 3.2. Evaluación del plan anterior y consideraciones de partida

---

La situación actual del Gobierno Vasco respecto a las diversas materias que integran la gobernanza e innovación pública y el gobierno digital viene caracterizada, en buena parte, en el [Informe Final de Evaluación del PEGIP 2020](#).

Las inversiones realizadas en cada proyecto de cada eje del plan de forma anualizada se recogen en los distintos informes emitidos en el periodo de vigencia del Plan y publicados en la [web del Gobierno Vasco](#).

El resumen global del estado de ejecución y valoración de los proyectos del *PEGIP 2020* se recoge en la siguiente tabla:

Título	Fecha fin	Estado	Valoración	
<b>EJE 1. Transparencia y Participación</b>				
1.1. Proposición de Ley de transparencia	31/07/2017	Finalizado	Positiva	
1.2. Publicidad activa y derecho de acceso	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
1.3. Comisión Interdepartamental de Transparencia	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
1.4. Buenas prácticas en transparencia	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
1.5. Compromisos Libro Blanco	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
1.6. Datos abiertos	31/12/2020	Finalizado	Positiva	

Título	Fecha fin	Estado	Valoración	
<b>EJE 2. Planificación estratégica inteligente</b>				
2.1. Planificación estratégica 2020-2025	31/12/2020	En curso	Regular	
2.2. Presupuestos estratégicos orientados a resultados	31/12/2020	En curso	Regular	
2.3. Implantación del Sistema de Evaluación de las Intervenciones Públicas	31/12/2020	No iniciado	Mejorable	
<b>EJE 3. Relaciones con la ciudadanía</b>				
3.1. Desarrollo <i>Zuzenean</i>	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
3.2. Presencia en Internet	31/12/2020	En curso	Positiva	
3.3. Oferta de servicios electrónicos	31/12/2020	En curso	Regular	
3.4. Mejora de la usabilidad de los servicios electrónicos	31/12/2020	En curso	Positiva	
3.5. Carpeta ciudadana	22/12/2020	En curso	Positiva	
<b>EJE 4. Integridad</b>				
4.1. Código ético	31/12/2020	En curso	Positiva	
4.2. Control obligaciones Ley 1/2014	31/12/2020	En curso	Positiva	
<b>EJE 5. Innovación</b>				
5.1. Innovación con ciudadanía y profesionales	31/12/2020	Finalizado	Regular	
5.2. Innovación social en Euskadi	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
5.3. Análisis prospectivo de la administración vasca	30/06/2020	No iniciado	Mejorable	
<b>EJE 6. Gestión avanzada</b>				
Adecuación organizativa				
6.1. Proposición de Ley del sector público vasco	31/12/2018	Finalizado	Positiva	
6.2. Ley de elaboración de disposiciones generales	01/01/2020	Finalizado	Positiva	
6.3. Reordenar sector público vasco	31/12/2020	No iniciado	Mejorable	
6.4. Evaluación y mejora de los órganos colegiados y Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
Transformación digital				
7.1. Modelo de gestión de servicios electrónicos	31/12/2020	Finalizado	Regular	
7.2. Plataforma de administración electrónica	31/12/2020	Finalizado	Positiva	
7.3. Plan convergencia TIC	31/12/2020	En curso	Positiva	

Título	Fecha fin	Estado	Valoración
<b>Aurrerabide</b>			
8.1. Modelo de GPA <i>Aurrerabide</i>	29/03/2019	Finalizado	Positiva
8.2. Evaluaciones <i>Aurrerabide</i>	18/12/2020	Finalizado	Regular
8.3. Red de colaboradores/as <i>Aurrerabide</i>	18/12/2020	Finalizado	Positiva
<b>Colaboración interadministrativa</b>			
9.1. Colaboración interadministrativa	22/12/2020	Finalizado	Positiva
9.2. Nodo de Interoperabilidad	31/12/2020	Finalizado	Positiva
9.3. Identificación y firma	22/12/2020	Finalizado	Positiva
<b>Personas</b>			
10.1. Ley de Empleo Público Vasco	01/01/2020	Finalizado	Positiva
10.2. Plan de empleo de la AGPV	31/12/2020	En curso	Positiva
10.3. Plan para la Igualdad de mujeres y hombres	01/01/2020	En curso	Positiva
10.4. Valoración RPT	01/12/2019	En curso	Positiva

 Tabla 6. Resumen global del estado de ejecución y valoración de los proyectos del *PEGIP 2020*

El balance de las inversiones económicas del *PEGIP 2020* ha sido el siguiente:

Eje	Proyecto	2017 €	2018 €	2019 €	2020 €	Total €
1. Transparencia y participación	1.4. Buenas prácticas en transparencia	-	23.249,55	40.925,23	59.931,30	<b>124.106,08</b>
	1.5. Compromisos Libro Blanco	39.913,10	37.040,40	41.215,28	57.054,00	<b>175.222,78</b>
	1.6. Open Data	231.576,07	282.580,03	301.342,53 €	274.263,15	<b>1.089.761,78</b>
2. Planificación Estratégica Inteligente		-	-	-	-	-
3. Relaciones con la ciudadanía	3.1. Desarrollo <i>Zuzenean</i>	50.000	73.460,36	73.460,36	89.135,00	<b>286.055,72</b>
	3.2. Presencia en Internet	149.785,76	-	-	-	<b>149.785,76</b>
	3.3. Oferta de servicios electrónicos	802.523,86	703.570,88	700.375,28	-	<b>2.912.436,66</b>

Eje	Proyecto	2017 €	2018 €	2019 €	2020 €	Total €
	3.4. Mejora de la usabilidad de los servicios electrónicos	260.013,34	493.035,18	366.253,43	351.822,07	<b>1.471.324,02</b>
	3.5. Carpeta ciudadana	199.851,97	404.904,77	594.287,10	483.111,49	<b>1.682.155,33</b>
4. Integridad	4.1. Código ético	-	-	6.000	4.000	<b>10.000</b>
	4.2. Control obligaciones Ley 1/2014	-	-	5.000	3.000	<b>8.000</b>
5. Innovación	5.1. Innovación con ciudadanía y profesionales	-	40.000	40.000	26.000	<b>106.000</b>
	5.2. Innovación social en Euskadi	-	53.502,57	-	-	<b>53.502,57</b>
6. Gestión avanzada	7.2. Plataforma de Administración Electrónica	4.512.674,82	4.832.695,87	5.237.434,65	5.373.517,40	<b>19.956.322,74</b>
	7.3. Plan convergencia TIC	15.529.908	8.191.268	-	-	<b>23.721.176</b>
	8.1. Modelo de GPA <i>Aurrerabide</i>	1.350	5.000	75.027	75.035	<b>156.412</b>
	8.2. Evaluaciones <i>Aurrerabide</i>	18.258	20.000	5.395	16.079	<b>59.732</b>
	8.3. Red de colaboradores/as <i>Aurrerabide</i>	10.325	-	26.798,00	16.079	<b>53.202</b>
	9.2. Nodo de Interoperabilidad	-	215.665,50	224.290,50	324.290,50	<b>764.246,50</b>
	9.3. Identificación y firma	762.554,32	506.499,35	656.564,15	682.318,80	<b>2.607.936,62</b>
	10.2 Plan de empleo de la Administración General de la CAE	-	-	-	18.029	<b>18.029</b>
	10.3. Plan para la igualdad mujeres y hombres	43.000	19.782,62	13.226,30	4.840	<b>80.848,920</b>

Tabla 7. Balance de las inversiones económicas del PEGIP 2020.

### 3.2.1. Hitos, productos y logros más relevantes del *PEGIP 2020*

Los hitos, productos y logros más relevantes en los proyectos del *PEGIP 2020* por ejes han sido los siguientes:

#### **Eje 1. Transparencia y participación**

- Rediseño del portal de transparencia *Gardena*.
- Liderazgo en las listas de transparencia internacional: INCAU, INTRAG y DYNTRA.
- Informes anuales de balance sobre el grado de implantación de la transparencia en la Administración General de la CAE y su sector público.
- Incorporación de Euskadi (Gobierno Vasco, las tres Diputaciones Forales y los Ayuntamientos de las tres capitales) junto con Innobasque-Agencia Vasca de la Innovación, a la Alianza Internacional por el Gobierno Abierto, OGP Euskadi y Plan de OGP Euskadi 2018-2020.
- Avance en el despliegue del Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana para Euskadi.
- Apertura y promoción de la reutilización de datos públicos (Open Data Euskadi): liberación de datos en sectores con gran potencial de explotación de datos (salud, educación, industria, etc.).

#### **Eje 2. Planificación Estratégica Inteligente**

- Propuesta para la mejora de la planificación estratégica del gobierno en la XII Legislatura 2020-2024.
- Estrategia y desarrollo de políticas públicas y del marco económico y presupuestario.
- Propuesta del modelo organizativo de la planificación estratégica inteligente en el Gobierno Vasco.

#### **Eje 3. Relaciones con la ciudadanía**

- Sistema de Intercambio de Registros (SIR) en todas las Direcciones de Servicios de los departamentos del Gobierno Vasco.

- Encuesta anual de satisfacción de la ciudadanía con el Servicio *Zuzenean*.
- Informatización del sistema de gestión de las quejas, sugerencias y agradecimientos.
- Mejoras de la accesibilidad web en la red de portales de euskadi.eus y migración de toda la red de http a https.
- Oferta de servicios electrónicos: elaboración del *Plan de Digitalización de Servicios*, incremento de los servicios electrónicos y mejora de su usabilidad.
- Diseño y puesta en marcha del programa de formación-acción en lenguaje claro y lectura fácil.
- Estandarización y normalización documental: constitución de un grupo de trabajo interdisciplinar, planificación de la estandarización y ejecución de plantillas.
- Mejora de los formularios para la ciudadanía y exportación de sus datos.
- Evolución de la sede electrónica: nueva estructura de navegación, apariencia, adaptación a lenguaje claro y a dispositivos móviles.
- Evolución de *Mis gestiones* a Carpeta Ciudadana, integración con el Registro Electrónico de Apoderamientos del Gobierno Vasco y la creación de *Mi perfil*, que ofrece a las personas usuarias el control sobre sus datos de comunicación y aviso con la Administración.

#### **Eje 4. Integridad**

- Código ético y de conducta: ciclos de jornadas dirigidas a las personas adheridas al Código Ético, "Informe sobre el grado de cumplimiento por las personas cargos públicos de las obligaciones establecidas en la ley 1/2014, de 26 de junio, reguladora del código de conducta y de los conflictos de intereses de los cargos públicos".
- Control del cumplimiento de las obligaciones Ley 1/2014: creación del Servicio de Registro de Personal, puesta en marcha del portal "alta dirección ejecutiva" dentro del portal de las personas empleadas; Orden de 2 de agosto de 2018, del Consejero de Gobernanza Pública y Autogobierno, de aprobación previa del proyecto de decreto de modificación del Decreto sobre obligaciones y derechos

del personal cargo público; Decreto por el que se aprueba el Catálogo actualizado de puestos de cargos públicos de la CAE; e informes semestrales.

## **Eje 5. Innovación**

- Innovación con la ciudadanía y los profesionales: creación de 11 espacios colaborativos profesionales para el aprendizaje compartido, el trabajo colaborativo y la organización en red; dos sesiones de participación ciudadana en el programa de ayudas a mujeres víctimas de violencia de género en el contexto de la aplicación de criterios de lenguaje claro y lectura fácil; y sesiones de participación ciudadana en el contexto de la participación de Euskadi en la OGP.
- Innovación Social en Euskadi: Plan OGP Euskadi 2018-2020 co-creado con la ciudadanía y realización de dos evaluaciones participadas.
- Análisis prospectivo de la Administración Vasca: puesta en marcha del proyecto "Análisis de la demanda ciudadana y proyección sobre el modelo de administración (Análisis prospectivo sobre el modelo de administración)".

## **Eje 6. Gestión avanzada**

- Adecuación organizativa
  - Proyecto de Ley del sector público vasco y proyecto de Ley del procedimiento de elaboración de las disposiciones de carácter general aprobados en Consejo de Gobierno.
  - Ejecución del Proyecto de Evaluación y Mejora de los Órganos Colegiados, creación del Sistema de Gestión de los Órganos Colegiados y aprobación por el Consejo de Gobierno del Plan de Actuación para los órganos colegiados de la Administración General de la CAE y su Administración Institucional.
- Transformación digital
  - Revisión y actualización de los modelos organizativo y funcional de la gestión de servicios electrónicos.
  - Construcción del espacio de la Red de Servicios Electrónicos (RSE).

- Acciones de gestión del cambio para el despliegue de la administración electrónica.
- Encuesta de satisfacción de la ciudadanía con los servicios electrónicos.
- Plataforma de Administración Electrónica
  - Nuevas versiones de la plataforma y migración a euskalsarea.eus.
  - Implantación del Modelo Básico de Tramitación transversal de ayudas y subvenciones.
  - Incorporación de *Giltza* como herramienta de identificación y firma electrónica.
  - Interconexión del Registro electrónico general del Gobierno Vasco con los registros de las diversas administraciones públicas del Estado.
  - Puesta en marcha del Buzón Electrónico de propósito general.
- Plan convergencia TIC
  - Aprobación del “Plan Global de Convergencia en materia TIC”.
  - Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- *Aurrerabide*
  - Modelo de Gestión Pública Avanzada, *Aurrerabide*: desarrollo de la formación-acción en gestión avanzada, actualización de las memorias *Eginez Gara*, síntesis de la documentación e información en materia de gestión y 12 talleres y módulos a demanda de las unidades organizativas.
  - Evaluaciones *Aurrerabide*: evaluación de 13 unidades y seguimiento del Plan de Consolidación y Mejora de siete unidades, elaboración de un nuevo *Eginez Gara* simplificado en formato web y evaluación de Lanbide.
  - Establecimiento de la Red de colaboradores, *Aurrerabide Kluba*.

– Colaboración interadministrativa

- Creación de un instrumento organizativo de colaboración interadministrativa en administración electrónica Comisión Sectorial de Administraciones Públicas y equipos de trabajo sectoriales interinstitucionales; suscripción del Convenio entre la Administración General del Estado y la Comunidad Autónoma de Euskadi para la prestación mutua de soluciones básicas de administración electrónica.
- Suscripción del Protocolo de Adhesión al Convenio de Colaboración para la prestación mutua de soluciones básicas de administración electrónica con la Administración General del Estado (entidades locales).
- Suscripción del Convenio de colaboración entre la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y las Diputaciones Forales para la prestación mutua de soluciones básicas de administración electrónica.
- Desarrollo y puesta en marcha el Nodo de Interoperabilidad y Seguridad de las Administraciones de Euskadi (*NISAE*).
- Adaptación de los sistemas de identificación y firma electrónica de la CAE al Reglamento eIDAS.

– Personas

- Plan de empleo de la Administración General de la CAE: aprobación del Proyecto de Ley de Empleo Público Vasco; Plan Estratégico para el Empleo 2017-2020; y proyecto de ley de modificación de la Ley de ordenación de los cuerpos y escalas de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y sus Organismos Autónomos.
- Diseño y puesta en marcha de procedimientos de acogida (Plan de Acogida) y de despedida (Plan de Mentoring) al personal, en el marco de actuación "reconocimiento al personal" y del proyecto "Análisis de la demanda ciudadana y proyección sobre el modelo de administración (Análisis prospectivo sobre el modelo de administración).
- Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres de la Administración General: Comisión Permanente de Igualdad; Plan Formativo (2018-2019) para las personas de la Comisión Permanente de Igualdad; curso "Cultura

igualitaria"; acciones de comunicación y divulgación; buzón Berdintasuna del personal de la administración; grupo de trabajo para la elaboración del protocolo de prevención y actuación ante casos de acoso sexual y por razón de sexo; y Orden que regula el procedimiento de actuación en casos de acoso sexual y acoso por razón de sexo en el ámbito de la Administración general y sus organismos autónomos.

### 3.2.2. Elementos clave

Fruto de la experiencia de los últimos planes estratégicos (*Plan de Innovación Pública, PIP 2011-2013; Plan de Innovación Pública, PIP 2014-2016; y Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública, PEGIP 2020*), se han ido identificando algunos aspectos a tener en cuenta para el presente Plan. Los elementos que se consideran claves son los siguientes:

- a. **Liderazgo:** tanto en el plano directivo como del personal empleado público responsable de ejes y objetivos operativos.
- b. **Visión transversal:** visión corporativa, horizontal e interrelacional de los objetivos.
- c. **Compromiso** de todos los departamentos, organismos autónomos y entes públicos de derecho privado.
- d. **Orientación y alineamiento con la ciudadanía:** el plan debe estar centrado en la ciudadanía.
- e. **Coherencia:** adoptar las decisiones organizativas, estructurales y de gestión del cambio coherentes con la evolución de los escenarios y contextos:
  - **Formación:** la innovación y los elementos clave de la buena gobernanza pública implican un cambio importante en la manera de hacer las cosas e impacta en toda la organización. Es imprescindible que todas las personas empleadas y cargos públicos se alineen y tengan las habilidades y capacidades que se requieren.

Es imprescindible que existan iniciativas de formación enfocadas a dotar al personal de la organización de herramientas que les permitan adaptarse al nuevo contexto. Valores como la innovación y la vocación de servicio, y habilidades tecnológicas en general, en nuevas tecnologías, entornos web,



nuevos canales y redes sociales, entre otras, son necesarias para toda la institución.

- **Adecuación de perfiles y estructuras organizativas:** los perfiles de los puestos de trabajo y las estructuras organizativas deben adecuarse los retos de la gobernanza, innovación y gobierno digital.
- f. **Control y seguimiento:** sin necesidad de establecer complejas estructuras de gestión, es necesario que exista una disciplina de seguimiento y evaluación del Plan.

### 3.3. Retos en materia de gobernanza e innovación pública y gobierno digital

---

La materialización de los principios y consecución de los objetivos del Programa de Gobierno (apartado 2.4.1.) pasan por el impulso renovado de las políticas de gobernanza pública, de la innovación en la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi y por un gobierno digital que no deje a nadie atrás, minimizando las brechas digitales (de género, por edad, territorial, etc.).

En coherencia con la interconexión entre las dimensiones interna y externa de la gobernanza pública, la misma debe articularse sobre la idea de que la ciudadanía debe situarse en el centro de los modelos de relación y de servicio, como destinataria última de las políticas y de los servicios públicos, lo que significa que la dimensión interna de la gobernanza debe concebirse en función de esa meta final. Las cosas deben hacerse de una determinada manera porque es necesario que se manifiesten al exterior en clave de eficacia, eficiencia y transparencia.

El *buen gobierno*, que genera valor público respondiendo de forma efectiva a las necesidades y demandas de la ciudadanía y promoviendo cambios en el conjunto de la sociedad o en algún colectivo social, necesita de una *buena administración* y, entre otros, unos **servicios de atención a la ciudadanía de calidad**.

Pero, además, uno de los principios y pilar fundamental de una *buena administración* es la **eficacia y la eficiencia** en la gestión, lo que supone que los procesos y procedimientos utilizados conducen a los resultados e impactos necesarios utilizando de la mejor forma posible los recursos de los que se dispone.

La calidad, eficacia y eficiencia de las políticas que impulsa la administración pública, así como la de sus servicios públicos, requieren ineludiblemente que la atención a la ciudadanía y la tramitación de los procedimientos se sustenten en una **organización**, unos **procesos** y unas **tecnologías** que den respuesta a las necesidades sociales de cada momento, en circunstancias cambiantes y en un contexto de incertidumbre cada vez mayor.

Entre los instrumentos que permiten hacer mejor las cosas, con mayor eficacia y eficiencia están las tecnologías de la información y de la comunicación. La **transformación digital** constituye un reto y una oportunidad para una mayor y mejor relación con la ciudadanía.

La vinculación y coordinación de la transformación digital con la atención a la ciudadanía es clave, ya que el canal electrónico no es sino un canal más de prestación de servicios a la ciudadanía.

Pero, aunque la mera existencia de los servicios electrónicos produce una reducción de cargas administrativas y mayor eficacia, además se requiere **modernizar los procesos** y adaptarlos a todos los canales para lograr un uso eficiente y seguro por la ciudadanía.

La transformación digital no es la simple utilización de las tecnologías de la información y comunicación, sino que es imprescindible asegurar que la digitalización de los procedimientos y servicios públicos conlleve **reingeniería de procesos, simplificación administrativa, reducción de cargas para la ciudadanía y normalización de documentos con lenguaje claro y de lectura fácil**. En general, se demandan servicios más personalizados, más fáciles de usar y más adaptados a las necesidades particulares.

La atención a la ciudadanía con una oferta de servicios de calidad y accesible por diferentes canales no es una mera cuestión de eficacia y no puede gestionarse separadamente de determinados aspectos de la transformación digital. Siendo el servicio a la ciudadanía el fin último de la buena administración pública, el modelo de la administración digital debe orientarse y centrarse en la misma. Por ello, **los aspectos**

**organizativos, e incluso determinados aspectos y componentes tecnológicos de la administración electrónica, deben ser intrínsecos e indisolubles del servicio de atención a la ciudadanía.**

Por otra parte, el obligado impulso de la atención a la ciudadanía en el canal electrónico no puede hacer desaparecer la atención en otros canales como el presencial y el telefónico. El acceso electrónico es un derecho de la ciudadanía, pero, también lo es el derecho de las personas físicas a elegir el canal de relación con la administración pública que debe garantizarse en todo momento.

En su origen, los procesos de atención a la ciudadanía nacen como consecuencia de la ejecución de los procedimientos administrativos. Sin embargo, la sociedad avanza hacia nuevas fórmulas de relación en las que la atención adquiere un sentido primordial en sí mismo, en especial en el ámbito de la **difusión y acceso a la información pública**.

Finalmente, para poder construir el *gobierno abierto* sobre una base sólida es necesaria la **conexión de los canales de interacción con la ciudadanía**, incluidas las redes sociales.

Además, es necesaria una **gestión basada en datos**, requisito básico para la **planificación y la evaluación** de la gestión y de las políticas públicas, necesaria a su vez para el impulso de la **transparencia y participación** de la ciudadanía. La transformación digital constituye un requisito imprescindible para ello.

Hace más de una década que la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi apostó por un modelo unificado, transversal y multicanal de atención a la ciudadanía, *Zuzenean*, arrojando las encuestas de satisfacción anuales de dicho servicio resultados muy positivos.

Así mismo, durante las últimas legislaturas, el Gobierno Vasco ha realizado un esfuerzo importante para el desarrollo y la puesta en marcha de la tramitación electrónica de los procedimientos administrativos, y la plataforma tecnológica común de administración electrónica está plenamente consolidada y disponible para todos los departamentos, organismos autónomos y entes públicos de derecho privado.

La satisfacción de la ciudadanía en el uso de los servicios públicos digitales es fundamental para garantizar adecuadamente sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones en su relación con las Administraciones públicas. Por ello, es prioritario disponer de servicios digitales fácilmente utilizables y accesibles, de modo que se

pueda lograr que la relación de la persona interesada con la administración a través del canal electrónico sea fácil, intuitiva, efectiva, eficiente y no discriminatoria.

Debe continuarse con el impulso y desarrollo de mecanismos, instrumentos y servicios de información y atención general a la ciudadanía, en un **contexto cada vez más cambiante y de incertidumbre**.

La situación generada por la pandemia del COVID-19 ha constituido un contexto inédito para la prestación de los servicios públicos y, particularmente, para la atención a la ciudadanía.

Esta circunstancia sobrevenida ha supuesto, no obstante, **una oportunidad de lecciones aprendidas y detección de nuevos retos**: la implantación y gestión de procesos que faciliten el acceso de la ciudadanía a los servicios públicos y a la información, la orientación a la ciudadanía en la creación y diseño de los servicios públicos, la oferta proactiva de servicios personalizados, los instrumentos de seguimiento, control y evaluación de la calidad de la atención a la ciudadanía, la creación de elementos de coordinación de estructuras organizativas y canales, etc.

A continuación, se detallan de forma resumida los retos en los diferentes aspectos:

### 3.3.1. Retos en materia de cultura de gestión y organizacional

Ante una nueva sociedad debemos hacer frente a otros niveles de exigencia, necesitamos adaptar y adecuar la administración y sus personas a una nueva cultura organizacional, para lo que es necesario construir y generar, de manera colaborativa y participativa, nuevos principios, valores, actitudes y comportamientos en torno al servicio público y a las personas servidoras públicas.

#### A. Integridad institucional

Profundizar en la política de integridad institucional es una línea de trabajo que refuerza la gobernanza pública y, sobre todo, la imagen de seriedad del Gobierno Vasco y de su sector público. Esto añade valor competitivo ante el resto de las instituciones públicas y en el tejido empresarial, así como en los inversores y en el ámbito financiero. Refuerza además la marca Euskadi como sello de calidad y de confianza pública. A través de la profesionalidad, del trabajo bien hecho, la gestión emocional y la accesibilidad en todo lo que implica la exposición a la ciudadanía, realizaremos una inversión de futuro que nos posicione como una administración pública vasca íntegra que transmite credibilidad y confianza.

Por todo ello, completar el Sistema Vasco de Integridad, que recoja la ética y las buenas conductas que guíen, tanto al personal como a altos cargos, ha de ser uno de los ineludibles retos de este Plan. Por un lado, aprobando el Código de Ética y Buenas Conductas de las Personas Empleadas Públicas (yendo más allá del Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público, que describe los principios éticos y de conducta), así como los procesos y las herramientas necesarias para su despliegue, evaluación y revisión. Y, por otro lado, con la puesta en marcha de los procesos y las herramientas necesarias para articular la rendición de cuentas del despliegue y aplicación del código ético y del control de las obligaciones de la [Ley 1/2014, de 26 de junio, reguladora del código de conducta y de los conflictos de intereses de los cargos públicos](#), desarrollada por el [Decreto 156/2016, de 15 de noviembre, sobre obligaciones y derechos del personal cargo público](#), que plantea nuevos horizontes y perspectivas.

## **B. Modelo de gestión pública avanzada**

Con la aprobación por parte del Consejo de Gobierno en 2014 del Modelo de Gestión Pública Avanzada, el Gobierno Vasco se dotó de un marco de referencia en el que cada unidad organizativa de los departamentos y organismos autónomos puede identificar aquellos ámbitos que necesita fortalecer para responder, de una forma más adecuada, a las exigencias de la sociedad. Sentó las bases para la gestión de todas las unidades, identificando aquellos aspectos de carácter básico de dicha gestión y señalando otras buenas prácticas de gestión, que pueden irse implantando progresivamente, según las características y la situación de cada unidad.

Desde entonces, a lo largo de estos años y a través del *Programa Aurrerabide*, se han impulsado diferentes iniciativas, como *Egiten Ikasi*, programa de formación-acción que se ofreció a todas las direcciones de la Administración General de la CAE, y a partir del cual surgió *Aurrerabide Kluba*, foro de encuentro de profesionales especialmente sensibilizados con la gestión avanzada. Además, se han abordado puntualmente proyectos a demanda sobre aspectos concretos de gestión (estrategia, procesos, comunicación...) derivados de evaluaciones fundamentadas en el modelo.

A través de la implantación de Modelo de Gestión Pública Avanzada se pretenden obtener mejores y más satisfactorios resultados de manera sostenida y equilibrada en todas las unidades de la administración pública, a partir de la participación y el compromiso de las personas que conforman la unidad, y buscando relaciones más sólidas con las personas usuarias y otros grupos de interés.

Para ello, se debe avanzar en la implantación del Modelo de Gestión Pública Avanzada en la Administración General de la CAE y su administración institucional a través del *Programa Aurrerabide*, y sus diferentes herramientas: diagnósticos, proyectos de implantación, evaluaciones con contraste y *Aurrerabide Kluba*.

### 3.3.2. Retos en materia de igualdad de mujeres y hombres

Algunas conclusiones del diagnóstico en relación con la igualdad de mujeres y hombres en la Administración General de la CAE apuntan a que:

- La Administración Pública Vasca está feminizada.

Según el diagnóstico sobre la realidad de la igualdad de mujeres y hombres en la Administración General de la CAE, realizado para la elaboración del I Plan para la Igualdad de mujeres y hombres de la Administración General y sus Organismos Autónomos (2014), “el aumento de las mujeres en la administración pública ha ido creciendo progresivamente, en parte, por una mayor presencia de mujeres en el mercado laboral. Aun siendo mayoritariamente mujeres, existe segregación ocupacional vertical, ya que a medida que se asciende a los puestos más altos disminuye el porcentaje de mujeres. En concreto, las funcionarias de carrera están infrarrepresentadas en los puestos de jefatura y se reproduce tanto en departamentos como en Organismos Autónomos”. Según los datos estadísticos de personal al servicio de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi el colectivo donde hay menor número de mujeres es en la Ertzaintza, siendo éste de un 13.2%<sup>19</sup>.

- Las mujeres tienen mayor inestabilidad laboral.

Según los datos extraídos del diagnóstico para la elaboración del I Plan para la Igualdad de mujeres y hombres de la Administración General y sus Organismos Autónomos, esta inestabilidad está relacionada directamente con la mayor temporalidad. “Las mujeres están sobrerrepresentadas entre el personal temporal de las administraciones públicas y sus organismos autónomos, tanto en el personal funcionario (66% frente al 34%), como en el temporal laboral (64,8% frente al 35,2%)”.

---

<sup>19</sup> [Estadística de Personal al Servicio de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi por ámbito según sexo.](#)

- Convendría realizar un diagnóstico sobre discriminación salarial entre mujeres y hombres en la Administración Pública de la CAE que analice los diversos factores implicados, no solo el salario. Las mujeres cobran menos que los hombres. Aunque no haya una discriminación salarial propiamente dicha, muchas veces, las mujeres, incluso cuando pueden elegir, optan, con frecuencia, por puestos de menor categoría y sueldo. Las causas pueden ser diversas: dificultad para la conciliación familiar, falta de referentes, autoestima, etc.

Según los datos extraídos del diagnóstico del I Plan para la Igualdad de mujeres y hombres de la Administración General y sus Organismos Autónomos “existe brecha salarial de género. Por igual retribución a trabajos de igual valor no nos referimos a que una mujer cobre menos salario que un hombre en el mismo puesto de trabajo, ya que este supuesto sería discriminación directa, que evidentemente no existe en esta administración, sino que nos referimos a que en la valoración de puestos de trabajo puedan existir sesgos de género que supongan una discriminación indirecta, producto de varios factores, entre los que cabría destacar la segregación ocupacional, las medidas de conciliación feminizadas, y otras causas”.

- La gran parte de las medidas de conciliación que ofrece la Administración General de Euskadi son solicitadas por mujeres para el cuidado de familiares.

Ante esa situación es completamente necesario avanzar en la igualdad de mujeres y hombres entre el personal de la Administración Pública Vasca, con especial atención a su organización y gestión de personas, identificando prácticas no igualitarias por razón de sexo en relación con las actividades naturales de la organización, y diseñando actuaciones preventivas y correctoras. Además, deberíamos ser capaces de evidenciar la validez de todas esas iniciativas contando con las herramientas necesarias para corregir las estrategias o reorientar las desigualdades.

El reto sigue siendo definir e implantar las necesarias herramientas de planificación y gestión en forma de Planes de Igualdad para poder avanzar en el fin último de la plena igualdad de mujeres y hombres en la Administración Pública Vasca y crear y poner en funcionamiento el Laboratorio de Igualdad fundamentado en un aplicativo en red que, de manera inteligente, aporte de oficio evidencias del comportamiento de las actuaciones en igualdad.

### 3.3.3. Retos en materia de euskera como lengua de trabajo y de servicio

El 13 de abril de 2021 el Consejo de Gobierno aprobó los [Criterios lingüísticos de la Administración General de la CAE y su sector público](#), con el fin de recoger las directrices generales para el uso de las dos lenguas oficiales de la CAE.

El establecimiento de estos criterios lingüísticos persigue tres objetivos principales:

- a. **Garantizar los derechos lingüísticos de la ciudadanía vasca** y avanzar en el logro de la igualdad lingüística efectiva en las comunicaciones que ésta mantenga con el sector público; en este sentido, se deben impulsar las acciones precisas para superar los obstáculos que impidan lograr este objetivo.
- b. Normalizar y fomentar el uso del euskera en la Administración General de la CAE y en todas las demás entidades que conforman el sector público adscrito a la misma, de forma que el euskera sea **lengua de servicio y lengua de trabajo**.
- c. Lograr que la actuación del sector público en este ámbito se convierta en una **referencia** en la normalización del uso del euskera.

También cabe señalar el documento [“El entorno digital del euskera. Recomendaciones 2021-2024”](#), que recoge cuatro líneas estratégicas de trabajo y servirá de hoja de ruta para la promoción del uso del euskera en el entorno digital en el periodo 2021-2024:

- Fomentar contenidos digitales en euskera.
- Fomentar herramientas, aplicaciones y recursos digitales en euskera.
- Dar visibilidad al euskera y a los recursos digitales en euskera, para aumentar su uso.
- Garantizar la vigilancia tecnológica.

### 3.3.4. Retos en materia de normativa

#### A. Administración General del Estado

Las leyes [39/2015, de 1 de octubre, de Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas](#) y [40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público](#) supusieron un nuevo marco para la administración digital en las administraciones públicas, consolidando de manera transversal el empleo de los medios electrónicos en las relaciones entre las administraciones públicas y entre éstas y la ciudadanía. Por lo tanto, es necesario el cumplimiento de determinadas obligaciones y necesarios desarrollos normativos para dotar de seguridad jurídica a la actuación administrativa en estas materias. Asimismo, el BOE número 77, de 30 de marzo, publicó el [Real Decreto 203/2021, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de actuación y funcionamiento del sector público por medios electrónicos](#).

Estas normativas, junto con el [Esquema Nacional de interoperabilidad \(ENI\)](#) y el [Esquema Nacional de Seguridad \(ENS\)](#) y las normas técnicas que los desarrollan, configuran toda la regulación de la **administración pública digital**.

Además, el [Real Decreto 1112/2018, de 7 de septiembre, sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público](#), traspuso la [Directiva \(UE\) 2016/2102 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de octubre de 2016, sobre la accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles de los organismos del sector público](#) y estableció el conjunto de principios y técnicas que se deben respetar al diseñar, construir, mantener y actualizar los **sitios web y las aplicaciones para dispositivos móviles** para garantizar la igualdad y la no discriminación en el acceso de las personas usuarias, en particular de las personas con discapacidad y de las personas mayores.

Por otro lado, la rápida evolución tecnológica permite que tanto las empresas privadas como las autoridades públicas utilicen **datos personales** en una escala sin precedentes a la hora de realizar sus actividades. En este escenario se ha regulado el derecho fundamental de protección de las personas físicas en relación con el tratamiento de sus datos personales, mediante el [Reglamento 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE \(Reglamento general de protección de datos\)](#)

y la [Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales](#).

## **B. Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi**

En el ámbito de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi, el [Decreto 21/2012, de 21 de febrero, de Administración Electrónica](#), anterior a las leyes señaladas fue modificado, en aspectos muy puntuales, por el [Decreto 55/2020, de 21 de abril, de segunda modificación del Decreto de Administración Electrónica](#).

El [Decreto 72/2008, de 29 de abril, de creación, organización y funcionamiento de los registros de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y sus Organismos Autónomos](#) regula los registros con un enfoque de uso por parte de las oficinas de atención presencial, pero, a su vez, fue modificado por el Decreto 55/2020, de 21 de abril, de segunda modificación del Decreto de Administración Electrónica.

El [Decreto 108/2004 de 8 junio, Modelo de presencia en Internet de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi](#) regula los instrumentos de gestión del canal de atención por Internet y fue modificado por el [Decreto 84/2015, de 9 de junio, por el que se establece el nuevo dominio de Internet de nivel superior "euskadi.eus"](#). El resto de las disposiciones necesita de una actualización.

Además, esta especialización del marco normativo actual no sustenta la función de **atención a la ciudadanía** desde un enfoque integral y multicanal, por lo que sería conveniente elaborar una normativa que reúna todos los instrumentos necesarios para dicho enfoque.

Por otra parte, la adaptación de los procedimientos a los requerimientos de la *buena gobernanza* exige, igualmente, una revisión de la [Ley 8/2003, de 22 de diciembre, sobre el procedimiento de elaboración de las disposiciones de carácter general](#).

El *buen gobierno* necesita un marco legal que contribuya a establecer un nuevo orden en la forma de ejercicio del poder y que desarrolle los pilares de una nueva cultura administrativa, por lo que continúa siendo un reto aprobar la ley de transparencia, participación de la ciudadanía y buen gobierno. La [Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno](#), que resulta de aplicación a las Comunidades Autónomas, no aporta un marco suficiente en materia de **transparencia** y no regula la **participación de la ciudadanía** ni la eficiencia de las políticas y servicios públicos.

Finalmente, el cambio de paradigma que implica la plena incorporación de los postulados de la gobernanza al funcionamiento de la administración pública no puede abordarse con éxito sin un **sistema de gestión de personas** que se encuentre alineado con esos mismos postulados. A tal fin, resulta necesario seguir adaptando el **marco normativo del empleo público** a los requerimientos de la apuesta, y avanzar hacia un marco:

- Que dé un paso decisivo en la estrategia para el redimensionamiento y la racionalización del sector público de la Comunidad Autónoma del País Vasco, que contribuya a crear una nueva cultura administrativa basada en los nuevos paradigmas que requieren los tiempos actuales, relacionados entre otros muchos aspectos con la eficacia y la eficiencia, la organización y la gobernanza, la transparencia y la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos.
- Que motive y capacite al personal público, para desarrollar una gestión cualificada, eficiente y responsable, a la altura de las cada vez más exigentes demandas de la ciudadanía vasca.
- Que incorpore los elementos de innovación necesarios para hacer del empleo público una institución objetiva e imparcial, con un alto grado de profesionalización y capaz de asumir responsabilidades por la gestión de sus resultados.
- Que permita conciliar las demandas de una sociedad que exige más y mejores servicios públicos, con las demandas del personal público.
- Que dote al empleo público de un código ético, que ponga especial énfasis en la vocación de servicio a la ciudadanía y en la ejemplaridad que debe presidir el desarrollo correcto de sus funciones.

### 3.3.5. Retos en materia de gestión de las personas

Además de los retos en materia de igualdad de mujeres y hombres (apartado 3.4.2.), el diagnóstico que se realizó la pasada legislatura, en el marco del [Plan de Empleo de la Administración General del País Vasco](#), destacó, en el ámbito de la gestión de personas, las siguientes conclusiones más relevantes:

- La realidad de las **vacantes, el porcentaje de puestos cubiertos por personal interino y la edad media** de las personas empleadas públicas obligan a establecer como primera prioridad la organización de concursos de traslados y

ofertas de empleo público para la consolidación. Es razonable preguntarse si las plazas que deben cubrirse son las que conforman la actual Relación de Puestos de Trabajo (RPT), o algunas de ellas pueden o deben ser rediseñadas o en su caso amortizadas, en función del servicio que adecuado a las demandas actuales de la ciudadanía debe prestar nuestra administración.

- Las tareas de los puestos se están transformando profundamente resultando cada vez más necesarias nuevas competencias para la evaluación de políticas y servicios, y dejando atrás tareas automatizadas. Por ello, el reto es realizar **análisis de los puestos de trabajo en base a los nuevos requerimientos y adecuar la estructura organizativa** a las nuevas formas de trabajo derivadas de la implantación de la administración electrónica y las TIC's en general, rediseñando el empleo implicado e identificando sus determinantes de selección y formación para su cobertura y adecuación.
- La **formación**, entendida como un cambio planificado, es una actuación esencial para la carrera en todas sus modalidades y para la satisfacción de las expectativas profesionales de las personas empleadas públicas, por lo que adquirir nuevas destrezas y comportamientos laborales es otra de las actividades prioritarias de diseño y gestión.
- Resulta necesario establecer un **rol específico con respecto a los puestos directivos**, poniendo en cuestión su actual papel y diseño en favor de una profesionalización que resulte más evidente y efectiva.

Por todo ello es necesario implantar un nuevo **Sistema de Organización y Gestión de Personas** basado en tres pilares:

- La **reorganización y el rejuvenecimiento**, abordando el reto de las jubilaciones masivas a través del rediseño organizativo y selectivo para gestionar las vacantes y de un nuevo modelo de oferta de empleo público.
- La **gestión total del talento** ofreciendo los recursos formativos, tecnológicos y las modalidades flexibles de trabajo necesarias.
- El **diálogo social** sobre acuerdos realistas y prospectivos entre las partes afectadas.

### 3.3.6. Retos en materia de organización

#### A. Órganos colegiados

La creación de órganos colegiados viene constituyendo desde hace años la forma de participación estable de la ciudadanía, individual y/o asociativa, en los procesos de toma de decisiones en las políticas públicas. En algunos casos ha sido un modelo de participación muy formalizada y burocratizada.

En julio de 2020 el Gobierno Vasco aprobó [el Plan de Actuación para los órganos colegiados de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y su Administración Institucional](#), cuyo total despliegue está aún pendiente.

El reto es racionalizar y mejorar los órganos colegiados dependientes de la Administración General de la CAE para que sean instrumentos eficaces tanto de coordinación interdepartamental como de participación estable de la ciudadanía, individual y/o asociativa, en los procesos de toma de decisiones de las políticas públicas.

Por otra parte, la creación del [Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales](#) es una oportunidad para la racionalización y simplificación de otros foros de encuentro y cooperación, consejos y comisiones de composición multinivel, de muy diferente naturaleza y condición.

Se trata, por tanto, también, de mejorar las funciones participativas, consultivas y de coordinación de los órganos colegiados en las políticas públicas que impliquen a varios niveles de las administraciones públicas vascas y evaluar el impacto que los mismos tienen sobre la definición, seguimiento y evaluación de las políticas públicas sectoriales.

#### B. Transversalidad de la gobernanza pública

Uno de los retos organizativos en la Administración General de la CAE y su Administración Institucional es la materialización de la transversalidad de los objetivos en materia de gobernanza pública, innovación y e-gobierno, para lo cual resulta imprescindible **establecer las medidas organizativas** que determinen los órganos y unidades administrativas de referencia para el impulso y la coordinación en materia de gobernanza pública en general y atención a la ciudadanía, información pública y administración electrónica en particular. Dichas medidas deben permitir:

- **Crear las alianzas** entre los departamentos, organismos autónomos y entes que permitan conseguir los objetivos establecidos, implementar la administración electrónica, renovar las webs, ofrecer una atención a la ciudadanía integral y multicanal, etc.
- **Impulsar la coordinación intra-administrativa** en aspectos estratégicos como:
  - a. Catálogo Corporativo de Servicios y Procedimientos de departamentos, organismos y entes.
  - b. Visión de conjunto e integral de los componentes de la gobernanza pública en cada departamento, organismo y ente: personas, estructura y organización, procesos, procedimientos, normativa, documentos, sistemas de información y recursos tecnológicos.
  - c. Digitalización de servicios y procedimientos departamentales, con reingeniería, mejora de la regulación, racionalización, simplificación y reducción de cargas administrativas.
  - d. Seguimiento y supervisión de la información generada en el departamento, organismo o ente, su verificación y su adecuada inserción, actualización y homogeneización.
  - e. Modelos de documentos normalizados y la aplicación de lenguaje claro en los contenidos, información y documentos.
  - f. Solicitudes de habilitación del personal funcionario de los departamentos en el Registro de Personal Funcionario Habilitado.
  - g. Modelos y metodologías, estándares y plataformas comunes de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi y, específicamente, de la Plataforma Común de Administración Electrónica en el departamento, organismo o ente.
  - h. Seguimiento de la atención a la ciudadanía especializada del departamento, organismo o ente y la interlocución y coordinación con el Servicio de Atención a la Ciudadanía, *Zuzenean*.
  - i. Sistema Corporativo de Quejas y Sugerencias en el ámbito del departamento, organismo o ente y proponer el impulso de las acciones de mejora que se desprendan de las quejas y sugerencias recibidas.

- j. Unidad Delegada de Accesibilidad de sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles.

### 3.3.7. Retos en materia de infraestructuras

En el año 2016, el Gobierno Vasco inició un proceso global de **convergencia** en materia TIC, con el objetivo de alcanzar una mayor eficiencia operativa en la gestión de las TICs en el sector público vasco y racionalizar la gestión y explotación de las mismas.

Para ello se definió el **Modelo General de Convergencia TIC** ([Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi](#)), que tiene como objetivo impulsar una política común y convergente en materia TIC, coherente y alineada con la estrategia y objetivos globales del propio Gobierno Vasco, estableciendo mecanismos organizativos coordinados, eficaces y sostenibles para servir a todas las entidades que integran la administración vasca.

Los elementos tecnológicos clave para el impulso de la transformación digital y la gestión de las TIC en el sector público vasco son:

- **Tecnologías y soluciones inteligentes.** El modelo se debe apoyar sobre tecnologías y soluciones inteligentes que sitúen al sector público vasco como núcleo del ecosistema TIC de la CAE.
- **Catálogo de Servicios *Batera*** que establece los requisitos de los servicios TIC a converger formado por cuatro ámbitos: infraestructuras, comunicaciones, puesto de trabajo y servicios corporativos.
- **Estándares tecnológicos:** Establecen las especificaciones y los requisitos necesarios que dan soporte a los servicios desplegados, cuyos objetivos principales son:
  - Facilitar los despliegues y entornos de red colaborativos entre instituciones y organismos públicos asociados al Gobierno Vasco.
  - Aumentar la eficiencia en los procesos internos de la administración.
  - Garantizar la calidad en los servicios hacia la ciudadanía y las empresas.

En este contexto, el **Plan Estratégico de Tecnología, Información y Comunicación (PETIC 2021-2024)** constituye el instrumento necesario para el despliegue de los principios

definidos en el Decreto 36/2020, con el fin último de alcanzar la mejora de las infraestructuras, desarrollando una estrategia de arquitectura adecuada y facilitando la adopción de nuevas tecnologías.

En definitiva, el *PETIC 2021-2024* sienta las bases para la modernización cohesionada de los departamentos y entidades del sector público vasco, incidiendo en la provisión de mecanismos comunes para la incorporación de las tecnologías avanzadas y la innovación en su actividad.

Entre los cinco ejes estratégicos en los que se estructura el *PETIC 2021-2024*, los relacionados directamente con la parte tecnológica son:

- **Eje 2. Soluciones y servicios TIC** enmarcados en los cuatro ámbitos de convergencia ICPS (infraestructura, comunicaciones, puesto de trabajo y servicios corporativos).
- **Eje 3. Tecnologías avanzadas e innovación.** (*big data*, inteligencia artificial, tecnología *cloud*, ciberseguridad, *blockchain*, etc.).

Dichos ejes, a su vez, se despliegan en una serie de líneas de actuación y proyectos como **impulsar la transformación digital, reducir la brecha digital de género y aportar valor** a la sociedad a través de las TICs.

### 3.3.8. Retos en materia de atención a la ciudadanía

El Servicio de Atención a la Ciudadanía, *Zuzenean* atendió en el año 2020 764.270 consultas y peticiones y, si bien es cierto que crece, de manera palpable, la relación telefónica y la que se articula a través de la *web* o del servicio móvil de *Telegram*, el 38% de la relación de la ciudadanía con el Gobierno Vasco se sigue dando, todavía, de forma presencial en las oficinas, donde se contabilizaron 291.967 visitas en 2020.

Mes-año	Total atenciones	Canal de atención				REG	SIR
		Presencial	Telefónico	Buzón	Telegram		
octubre-21	60.523	26.953	28.963	3.791	816	1.465	8.498
septiembre-21	62.007	28.426	28.116	4.323	1.142	1.399	6.529
agosto-21	41.072	17.777	19.924	2.585	786	884	4.573
julio-21	59.634	24.161	30.090	4.061	1.322	1.728	6.022
junio-21	65.136	25.576	34.398	4.183	979	1.930	6.482
mayo-21	66.942	26.296	34.827	4.683	1.136	1.579	4.903
abril-21	64.933	26.051	32.104	5.291	1.487	1.264	3.637
marzo-21	81.834	32.186	42.498	5.627	1.523	1.782	4.053
febrero-21	75.473	30.845	35.996	6.328	2.304	1.732	3.359
enero-21	72.831	30.350	35.266	5.571	1.644	1.669	2.598
diciembre-20	50.169	20.204	23.658	5.169	1.138	1.582	2.621
noviembre-20	65.843	27.700	29.924	6.697	1.522	1.973	2.805
octubre-20	71.611	31.065	32.584	6.402	1.560	2.288	2.778

Tabla 8. Atenciones realizadas en *Zuzenean*, en cada canal y datos mensuales del Registro electrónico general y el Sistema de Interconexión de Registros. Comparativa de los últimos 12 meses.

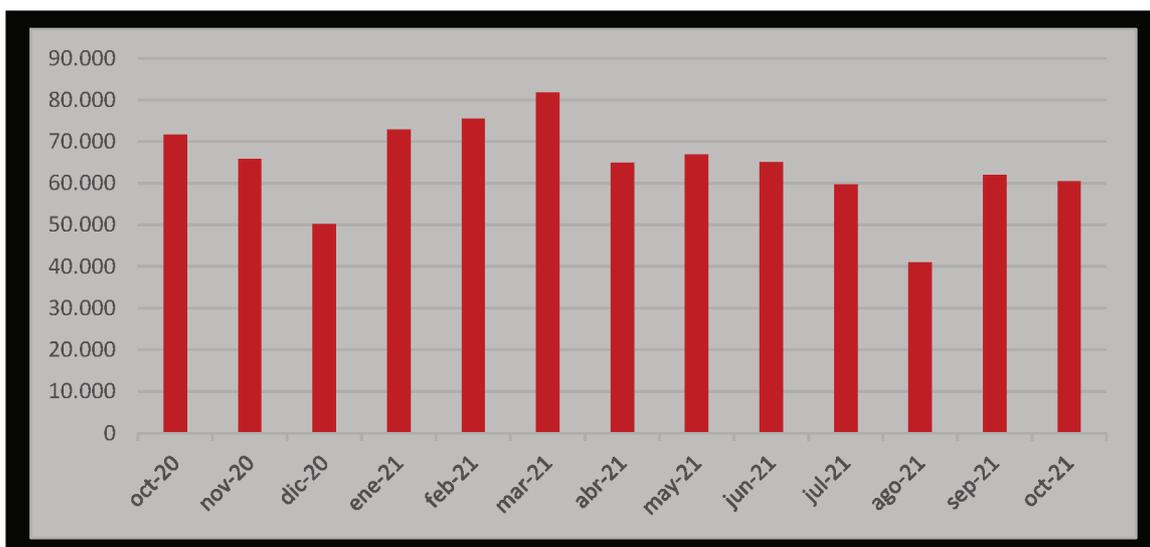


Grafico 1. Atenciones realizadas en *Zuzenean* en los últimos 12 meses.

El objetivo es continuar ofreciendo una atención a la ciudadanía de calidad, que la misma siga valorando positivamente, con una perspectiva y gestión integral de todos los servicios que se ofrecen a través de los canales disponibles (actualmente presencial, telefónico e Internet) y evolucionar la **plataforma Zuzenean** y la **plataforma web**. Se trata de avanzar hacia una prestación de servicios más sencilla y accesible para todas las personas desde cualquier dispositivo.

La [Recomendación General del Ararteko 4/2020, de 5 de noviembre de 2020](#) incide en la necesidad de reforzar la atención a la ciudadanía para evitar perjuicios en el ejercicio de los derechos de las personas en sus relaciones con las administraciones públicas y de adoptar medidas para luchar contra la exclusión digital en situaciones de emergencia como las derivadas de la pandemia de la COVID-19.

El proyecto “Evolución del modelo multicanal en relación con la ciudadanía”, que materializó el mandato del apartado octavo del [Acuerdo de Consejo de Gobierno de 12 de mayo de 2020 por el que se establecen medidas para la atención a la ciudadanía en el desescalamiento de la situación derivada de la pandemia por el COVID-19](#), supuso una reflexión y análisis sobre el modelo actual de relaciones con la ciudadanía en todos los canales de forma transversal en el Gobierno Vasco y, específicamente, el papel de los departamentos en dicho modelo. Así mismo, recoge los retos en esta materia para los próximos años, que se pueden resumir en:

- Desplegar el modelo de atención a la ciudadanía al canal electrónico proactivo, cercano (lenguaje sencillo), horizontal y con procesos homogéneos.
- Implementar la asistencia a las personas interesadas en el uso de medios electrónicos mediante personal funcionario habilitado.
- Adecuar la oferta de servicios al perfil de las personas usuarias, ofreciendo, de forma personalizada, consultas y servicios digitales.
- Considerar las fórmulas innovadoras que permitan dar respuesta a la atención telefónica en relación con los procedimientos masivos planificados, los procesos automatizables en los que no se aporta valor añadido; como, por ejemplo, la cita previa.
- Desplegar la grabación de llamadas en el canal telefónico.
- Revisar el contenido del Catálogo Corporativo de Servicios y Procedimientos y la revisión de los objetivos de digitalización en coherencia con los objetivos

estratégicos del Gobierno Vasco y el cumplimiento de los derechos de la ciudadanía establecidos en el marco jurídico vigente.

- Realizar informes mensuales de actividad del buzón electrónico general, registro electrónico general, y del Servicio *Zuzenean*.
- Crear una aplicación con la información actualizada del uso y actividad de los diferentes componentes de la administración electrónica y, en concreto, de los del front-office de la atención a la ciudadanía.
- Comunicar informes de gestión mensuales con datos y estadísticas dirigidos a los departamentos y los organismos autónomos.
- Realizar un plan de divulgación y formación de la estrategia de orientación a la ciudadanía a todos los departamentos del Gobierno Vasco.
- Revisar y actualizar el “[Diagnóstico de necesidades formativas de Zuzenean](#)” y promover acciones formativas a los/las agentes *Zuzenean* en relación con colectivos de la ciudadanía específicos como las personas migrantes.
- Revisar y actualizar la página web de *Zuzenean* en [www.euskadi.eus](http://www.euskadi.eus).

### 3.3.9. Retos en materia de presencia en Internet

El modelo de presencia en Internet de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi constituye parte esencial del Sistema Integral de Atención a la Ciudadanía. El portal “euskadi.eus” es el canal básico para la relación electrónica de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi con la ciudadanía y constituye su punto de acceso general electrónico.

Debe proporcionar una información integral, actualizada y fiable y, además de garantizar la seguridad del acceso y la accesibilidad para cualquier persona a la misma y a los servicios.

La web ha evolucionado de forma que inicialmente se basaba en el consumo pasivo de páginas por parte de las personas usuarias (web 1.0), se introdujo más tarde la interacción y la participación (web 2.0) y en un futuro será inteligente en base a los datos (web semántica) y a la inteligencia artificial.

Si en los últimos años se ha avanzado en la visualización en diferentes resoluciones de pantalla (desktop, tablet, móvil), las personas usuarias comienzan a utilizar otros

dispositivos para acceder a la información de euskadi.eus, como los asistentes personales guiados por voz, de forma que resulta necesario micro-marcar los contenidos para adaptarlos a su consumo en este tipo de dispositivos.

Los retos para los próximos años son:

- Mejorar la **calidad de los portales** de la red de euskadi.eus:
  - Evolución de la tecnología y las herramientas de presencia web.
  - Implantación de procesos de calidad de los portales y aplicaciones de euskadi.eus que permitan evaluar y mejorar su usabilidad, accesibilidad y adaptación a dispositivos móviles.
- Crear un **registro de portales** de la red de euskadi.eus y de **gestores web** responsables de los mismos, con el objetivo de potenciar la coordinación, incentivar su formación y mejorar la calidad de los contenidos y portales.
- Avanzar en la dirección marcada por la **web semántica** (micro marcado semántico de contenidos) y la web del dato como base de los algoritmos de la inteligencia artificial.
- Adaptar la web a **asistentes personales guiados por voz**.
- Lograr la conexión e interoperabilidad entre los sistemas y procesos de la administración, integrando todas las aplicaciones de negocio en forma de interfaces de programación de aplicaciones (APIs) de las herramientas de presencia web, utilizables externamente.
- Implementar la **Unidad Responsable de Accesibilidad** con las funciones establecidas en el Artículo 16.3 del Real Decreto 1112/2018, de 7 de septiembre, sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público.
- Evolucionar el **buscador** de euskadi.eus.
- Implantar **procesos de calidad** de los portales y aplicaciones de euskadi.eus.
- Crear una **Comunidad de Gestores Web** de euskadi.eus.
- Dotar de **garantías de publicación** a los contenidos de euskadi.eus.

### 3.3.10. Retos en materia de servicios y procedimientos

La adaptación de nuestro sector público a las exigencias de la *buena gobernanza* pasa, inexorablemente, por su **plena digitalización**. El reto de cara al futuro es contar con una Administración Pública Vasca completamente digital: una administración digital para una sociedad digital.

El desarrollo de la administración digital es un factor de transformación de la sociedad, un elemento de eficiencia en la gestión de los recursos públicos y de mejora de la prestación de servicios públicos:

- Eficaces y eficientes.
- Sencillos y ágiles.
- Proactivos y personalizados.
- Fiables, seguros, usables y accesibles.

Durante las últimas legislaturas el Gobierno Vasco ha realizado un importante esfuerzo para la mejora de la calidad de los servicios y la simplificación de los procedimientos administrativos, apoyándose, sobre todo, en la transformación digital.

Así, se han producido avances significativos en el desarrollo y la puesta en marcha de la gestión electrónica de los procedimientos administrativos, pudiendo afirmar que a la finalización del *PEGIP 2020* la tramitación electrónica en nuestra administración ha alcanzado un nivel de implantación y un grado de madurez notables.

Ello ha sido posible gracias a que, desde los primeros años del siglo actual, se ha seguido una línea de continuidad en la estandarización de los procedimientos, el desarrollo de una plataforma común de administración electrónica y el impulso de la digitalización de la mayoría de los servicios y procedimientos administrativos de los departamentos, organismos y entes públicos dependientes del Gobierno Vasco.

En el ámbito de la e-Administración, en 2020 el 94,4% de los establecimientos empresariales con acceso a Internet realizan tramitaciones electrónicas con las administraciones públicas vascas. Las Administraciones han puesto en marcha servicios públicos tecnológicamente avanzados como la carpeta de salud, el historial clínico integrado o la receta electrónica, *e-Reseta*, en el ámbito sanitario, entre otras. Además, en torno a los datos abiertos destaca el incremento de personas usuarias de *Open Data Euskadi*, que aumentaron en el año 2020 un 68,5% respecto al año anterior.

Por otra parte, en octubre de 2016 entraron en vigor las Leyes 39/2015 y 40/2015 que dieron carta de naturaleza al procedimiento administrativo electrónico, obligando a mantener las relaciones con la administración por este canal a determinados colectivos, entre los que se incluyen la totalidad de las personas jurídicas, y obligando, así mismo, a la administración a gestionar de forma electrónica la totalidad de los expedientes administrativos.

Por ello, además de un reto y oportunidad para una mayor y mejor relación con la ciudadanía, la transformación digital de la administración es, ante todo, una obligación.

El [Informe de Economía y Sociedad Digitales del País Vasco, DESI 2020](#) (Digital Economy and Society Index) del Instituto Vasco de Competitividad, *Orkestra*, analiza el avance digital vasco en las cinco dimensiones que componen el índice:

- Conectividad.
- Capital humano.
- Uso de servicios de Internet.
- Integración de tecnología digital.
- Servicios públicos digitales.

Respecto a los servicios digitales destaca que la CAE logra crecer más que en el anterior período, con valores de digitalización de los servicios analizados por encima de la media de la Unión Europea y con una destacable mejora en datos abiertos.

Las instituciones europeas señalan, como **líneas principales de actuación** sobre el gobierno digital las siguientes:

- Una mejor cooperación y colaboración interinstitucional, específicamente la **reutilización** de componentes y plataformas y la interconexión de plataformas.
- La **seguridad y confianza** de la ciudadanía, lo que supone afianzar la integridad, ciberseguridad e interoperabilidad.
- Los **derechos** de la ciudadanía y, en concreto, la protección de datos personales.
- La **justicia** y la minimización de las diferentes brechas digitales.
- La **co-creación de los servicios públicos**; es decir, la participación de la ciudadanía en su diseño y configuración, lo que supone una gestión basada en

datos y evidencias, la transparencia de la información y la rendición de cuentas del resultado de la evaluación de políticas y servicios públicos previamente planificados.

En el plano más operativo, los principales **retos** para mejorar la calidad de los servicios públicos y la digitalización de los procedimientos administrativos son:

- Garantizar la actualización de los **Modelos Básicos de Tramitación**, MBTs de todos los procedimientos y su cumplimiento.
- Evaluar el cumplimiento el **Protocolo de Digitalización** de forma transversal en todos los departamentos del Gobierno Vasco y su administración institucional.
- Completar la **oferta de servicios electrónicos** realizando la **reingeniería, simplificación**, y reducción de cargas **de los mismos** y con participación de las personas usuarias (encuestas de satisfacción, *focus group*, *design thinking*, *co-creación* ...).

El proceso de digitalización de los procedimientos administrativos no debe limitarse a hacer lo mismo por otros medios, sino que es imprescindible abordar su reingeniería previa para adecuarlos al medio digital, haciendo hincapié en la estandarización y en la simplificación de los mismos. Es necesario estandarizar para poder utilizar servicios y herramientas comunes, evitando el desarrollo de múltiples sistemas para hacer lo mismo de distinta manera, con el objetivo de conseguir mejoras significativas de la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Y es necesario, así mismo, simplificar los procedimientos con el objetivo de reducir las cargas administrativas que deben soportar la ciudadanía y las empresas y, también, para mejorar la eficiencia de la gestión interna. En este reto es preciso involucrar a la ciudadanía y, en particular, a las personas usuarias de los servicios, tanto en el diseño de los mismos como en su evaluación, con el objetivo de garantizar la adecuación de los servicios a las necesidades reales de las personas a las que van destinados.

- Mejorar la **usabilidad y accesibilidad de los servicios electrónicos**, mediante la evolución tecnológica y funcional de los servicios electrónicos, la utilización de un lenguaje claro y de lectura fácil y la estandarización de las interfaces informáticas y formularios administrativos.

- **Desplegar** la plataforma común de administración electrónica en toda la Administración General de la CAE y su Administración Institucional.

El Decreto 21/2012 de administración electrónica establece la obligatoriedad del uso de los servicios comunes de administración electrónica, entre los que incluye la mayor parte de los servicios que integran la plataforma de administración electrónica. Se trata, por tanto, de hacer cumplir esta previsión, de forma que, por ejemplo:

- Se pueda acceder a todos los servicios electrónicos de cualquier órgano dependiente del Gobierno Vasco mediante un sistema común de identificación electrónica.
- Todos los expedientes de cualquier órgano dependiente del Gobierno Vasco estén disponibles en el servicio común de consulta y tramitación (carpeta ciudadana “*Nire karpeta-Mi karpeta*”).
- Los trámites internos de todos los procedimientos administrativos de competencia de todos los órganos del Gobierno Vasco se ejecuten mediante el gestor de expedientes común *Tramitagune*.

Y este despliegue no se limita, únicamente, a los órganos de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi, sino que incluye a todos los organismos, entes y sociedades públicas, en aquellas actuaciones sujetas a derecho público, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Decreto 21/2012, de 21 de febrero, de administración electrónica.

- **Evolucionar** la plataforma común de administración electrónica para:
  - Minimizar la dispersión de información y de puntos de acceso a la tramitación, etc. que provocan ineficiencias y problemas de inseguridad jurídica e implementar el **punto de acceso único, la ventanilla única de atención a la ciudadanía y la carpeta ciudadana de Euskadi** a partir de la evolución de la carpeta ciudadana “*Nire karpeta-Mi karpeta*”.
  - Simplificar los **medios de identificación y firma**, facilitar e incrementar su uso por la ciudadanía, con todas las garantías de seguridad requeridas en distintos dispositivos móviles y mejorar la interoperabilidad de las plataformas de verificación y firma.

- Implantar un nuevo **sistema de gestión de identidades corporativo**.
- Continuar con la evolución del **nodo de interoperabilidad y seguridad** de las administraciones vascas, NISAE, y con el despliegue de los servicios de **intercambio de datos** entre administraciones públicas.
- Avanzar en la automatización inteligente de los trámites.
- Desplegar una nueva **pasarela de cobros y pagos** en las administraciones vascas basadas en *blockchain* en el marco de un ecosistema interadministrativo que facilite la estandarización de los protocolos de interoperabilidad con las entidades financieras, genere productos reutilizables por otras Administraciones y cree dinámicas de mejora y evolución común compartidas entre todas las Administraciones y entidades financieras.

La evolución de la plataforma vendrá determinada, en parte, por el propio desarrollo de las tecnologías sobre las que se soportan los servicios electrónicos. Así, tecnologías como el *blockchain* o la inteligencia artificial deberán ser experimentadas para valorar su posible utilización en la gestión de los servicios públicos.

- **Mejorar la organización del órgano administrativo competente en servicios digitales.** Para ello se prevé crear la Unidad de Tutorización de los Servicios Electrónicos que dé continuidad a *Jakingune* como espacio de aprendizaje compartido y de trabajo colaborativo y a la asistencia y formación del personal en administración electrónica.
- **Promover la oferta y el uso de los servicios electrónicos:**
    - Implementar el autoservicio en los servicios y procedimientos de mayor impacto en la ciudadanía.
    - Ofrecer servicios públicos de forma proactiva con un enfoque de eventos vitales (momento de la ciudadanía).
    - Posibilitar el acceso a los servicios en dispositivos móviles.
  - **Aumentar la satisfacción de la ciudadanía con los servicios y la atención.**

Por otra parte, el *PEGIPGD 2030* incluye, en otros ámbitos y ejes, objetivos absolutamente esenciales para los retos señalados:

- **Adecuación organizativa** a las nuevas formas de trabajo de la administración electrónica y el gobierno digital: adecuación de la estructura organizativa, los perfiles profesionales y los métodos de trabajo a la realidad digital de la administración pública y de la propia sociedad.
- **Gestión del cambio y la capacitación digital del personal empleado público:** el pleno despliegue de la administración electrónica requiere la capacitación de las personas empleadas públicas.

### 3.3.11. Retos en materia de gobernanza de los datos y de la información

El objetivo de evolucionar hacia una administración con un modelo de gestión basado en el **análisis de situaciones y toma de decisiones basadas en datos**, en la que se presta de forma proactiva servicios personalizados a la ciudadanía, necesita inexorablemente de la creación y despliegue de herramientas como la inteligencia artificial que puede detectar patrones en conjuntos de datos muy complejos y da sentido a los mismos.



Figura 21: Beneficios de la inteligencia artificial en cada etapa del ciclo de vida de las políticas públicas.  
Fuente: [Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público. Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.](#)

Al igual que Euskadi asume la innovación como un elemento clave para la mejora de la competitividad de su economía, su sector público debe asumir un rol ejemplar de liderazgo con respecto a la innovación, a través de la mejora de los servicios públicos, la orientación a la ciudadanía y la eficiencia operativa, entre otros.

Por ello, la gobernanza de los datos constituye una de las líneas prioritarias de trabajo. Ahora bien, uno de los principales riesgos en esta materia es no establecer desde el principio una estrategia y un modelo en el que se aborden los principales aspectos concernidos. Es preciso establecer la distribución de las responsabilidades, competencias y funciones de los órganos administrativos implicados en una materia que, necesariamente, habrá de ser **transversal y corporativa**:

Aspectos implicados	Órganos administrativos	Alcance
Datos <b>únicos y enlazados</b>	Oficina del Dato y Data Center Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Repositorio de datos enlazados y compartidos de diferentes sistemas de información de la organización, evitando la duplicidad de los datos y la generación de compartimentos estancos y que permita el impulso de estrategias basadas en el análisis de datos.
<b>Interoperabilidad</b> de datos intra-administrativa e inter-institucional	Unidad de Servicios Electrónicos Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Plataforma Común de Administración Electrónica, PLATEA NISAE, nodo de interoperabilidad.
<b>Infraestructura</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Herramientas e infraestructuras tecnológicas.
Datos <b>georeferenciados</b>	GeoEuskadi Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes	Gestión integral y digital de los activos territoriales de información de la CAE.
Datos <b>abiertos</b>	<i>Open Data Euskadi</i> y APIs Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Criterios generales de apertura de datos públicos y fomento de la reutilización de los mismos.
Datos <b>personales</b>	Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración Pública de Euskadi	Protección de los datos personales de la ciudadanía.

Aspectos implicados	Órganos administrativos	Alcance
Estadística	EUSTAT Departamento de Economía y Hacienda	Datos estadísticos y agregados.

Tabla 9. Aspectos y órganos administrativos implicados en la gobernanza de los datos

De esta forma, los **principales retos** en el horizonte del *PEGIPGD 2030* son:

- Aprobar el desarrollo reglamentario de creación de la **Oficina del Dato**.
- Aprobar el **Modelo de Gobernanza del Dato** que incluya:
  - El **Manifiesto del Dato**, documento que recoja los principios éticos y valores que guiarán la gestión y el uso de los datos por parte de la Administración General de la CAE y su administración institucional.
  - La estrategias y marco de referencia.
  - El establecimiento de estándares.
  - Los mecanismos de coordinación de modelos, recomendaciones y valoraciones sobre soluciones tecnológicas de codificación, anonimización y tratamiento de datos, sistemas de geolocalización, plataformas y modelos de intercambio, interacciones, modelizaciones y valoración de riesgos, seguridad en la gestión y almacenamiento de los datos, entre otros.
  - La metodología para la gestión de riesgos en materia de protección de datos replicable en todos los departamentos, organismos autónomos y entes públicos de derecho privado de la Administración pública de la CAE.
  - Las principales líneas para el desarrollo de una analítica avanzada de datos que defina las metodologías y mejores prácticas y que asegure que se desarrollan las competencias tecnológicas y las herramientas necesarias para la toma de decisiones basadas en datos por parte de la administración, permitiendo el desarrollo de políticas basadas en evidencias.
  - La creación de espacios de compartición de datos entre empresas, ciudadanía y administraciones públicas de manera segura y con gobernanza.

- El empleo masivo de datos en los sectores productivos de la economía mediante tecnologías big data e inteligencia artificial.
  - El desarrollo de mecanismos de acceso seguros a plataformas de datos para la toma de decisiones públicas basadas en datos o para uso empresarial, garantizando su seguridad y gobernanza a través de arquitecturas API u otros mecanismos.
  - La formación y desarrollo de mecanismos de transferencia de conocimiento.
  - Formación específica sobre la protección de datos personales en la Administración Pública de la CAE.
  - La coordinación técnica de iniciativas de departamentos, organismos y entes en el marco de las estrategias y programas de la Unión Europea.
- **Disponer de datos únicos y enlazados** que facilite la explotación de los mismos, evitando duplicidades y compartimentos estancos. Para ello resulta fundamental su adecuada organización y gestión, definiendo una estrategia de datos orientada a la disposición del dato único y la creación e impulso de un repositorio de datos enlazados y compartidos de diferentes sistemas de información de la organización, evitando la duplicidad de los datos y la generación de compartimentos estancos y que permita el impulso de estrategias basadas en el análisis de datos.
- **Datos abiertos (Open Data Euskadi).**

Fomentar la reutilización de los datos por parte de terceros y lograr la comunicación entre sistemas de las administraciones vascas. Para ello, debe mejorarse la ergonomía de los datos abiertos, facilitando su accesibilidad mediante APIs (servicios web o puntos de consulta SPARQL) e implementar sistemas de intercambio de datos entre administraciones. De esta forma se mejoraría el acceso a los datos y se ofrecerían grandes volúmenes de datos lo más cercano posible al tiempo real.

#### – Protección de datos personales.

La política y estructura de datos que se implante debe garantizar el uso ético de los mismos, la intimidad de las personas y la protección de sus datos personales. Los retos son:

- Garantizar la protección de los datos personales desde el diseño y por defecto, mediante una gestión del riesgo para los derechos y libertades.
- Formación y sensibilización de todo el personal de la administración pública que está en contacto con los datos personales de la ciudadanía.
- Transparencia: Facilitar el conocimiento de la ciudadanía sobre cómo se tratan sus datos personales en la Administración Pública de la CAE.
- Explorar la implementación de tecnologías que permitan a las personas tener el control sobre sus datos personales, desacoplando los mismos de las aplicaciones que hacen uso de ellos. La Administración Pública de la CAE, siempre que sea posible, implementará mecanismos para la anonimización de los datos personales. También promoverá una interoperabilidad efectiva entre servicios para evitar duplicidades de datos.

### 3.3.12. Retos en materia de planificación, evaluación y rendición de cuentas

Un *buen gobierno* necesita de una *buena administración* para "hacer bien las cosas buenas que pretende". Los instrumentos que permiten "hacer mejor las cosas" tienen que ver con la incorporación de mecanismos de **planificación y de evaluación** permanente de las políticas y de los servicios públicos.

La evaluación de la actuación pública sólo puede llevarse a cabo con rigor en el marco de un proceso planificador definiendo objetivos e indicadores. Los gobiernos planifican su actuación, definiendo objetivos e indicadores y la evaluación posterior examina el nivel de cumplimiento de los compromisos asumidos y pondera las razones por las que, en su caso, se producen las desviaciones constatables. El seguimiento de las políticas públicas es un camino bilateral que implica a ambas partes: a las personas que ostentan cargos públicos y a la ciudadanía, que se empodera y se siente corresponsable.

Resulta imprescindible promover la cultura de la planificación y la evaluación y la implantación e institucionalización de un **sistema de planificación y evaluación de las intervenciones públicas** de la Administración General de la CAE y su administración institucional ya que la **planificación estratégica** es una metodología de gestión capaz de acordar, por medio de la participación de la ciudadanía, un diagnóstico compartido y, en consecuencia, determinar los objetivos prioritarios construyendo una estrategia común para alcanzarlos.

Además de los mecanismos de participación de la ciudadanía, son necesarios mecanismos para una mayor **colaboración interdepartamental en el seno del Gobierno Vasco y entre éste y su administración institucional** que permitan procesos de co-creación, incluso en la elaboración y desarrollo de los planes estratégicos. La gobernanza que se pretende precisa de integraciones por las interdependencias existentes a la hora de abordar la complejidad de los retos perseguidos.

La **presupuestación orientada a resultados** se inserta en un ciclo de gestión que comienza con el diseño de la estrategia, de las políticas y las prioridades, continúa con la presupuestación y la ejecución de esas políticas, que dan paso a la evaluación de las mismas con el propósito de mejorarlas y reiniciar el ciclo.

Los presupuestos estratégicos vinculan explícitamente los recursos públicos asignados con los resultados esperados. Los programas presupuestarios han de responder a la planificación estratégica en coherencia con los objetivos del Gobierno.

La **evaluación** tiene una función de aprendizaje continuo para mejorar el ejercicio del poder y la gestión pública; responsabilizar a los agentes involucrados en el planteamiento de intervenciones pública; rendir cuentas; ayudar a la toma de decisiones en la asignación de recursos; diagnosticar los resultados alcanzados, su utilidad e impacto, y la calidad de los servicios ofertados; coadyuvar a corregir desviaciones; facilitar economías en la gestión de los recursos públicos en función de los objetivos propuestos y de los medios utilizados; y proporcionar evidencias sobre el progreso social de una comunidad democrática que se crea sobre la base de la confianza, la transparencia y la orientación de las instituciones al bien común.

La evaluación de políticas públicas y la auditoría de la gestión, imprescindible para la **rendición de cuentas** ante la ciudadanía, potenciadora de la participación de la misma, tradicionalmente se realiza desde una perspectiva de gestión y de ejecución de las acciones planteadas sin cuestionar su eficiencia o eficacia. Por ello, el *buen gobierno* descansa también en la **auditoría de gestión**, la revisión sistemática de las actividades

de una entidad para evaluar la eficacia, eficiencia y economía alcanzadas en la gestión de los recursos públicos adscritos a la misma para el cumplimiento de sus objetivos.

Es necesario un análisis más allá de los resultados obtenidos con el despliegue de las actuaciones y medir el impacto directo, indirecto e inducido, de tal manera que se pueda identificar la trascendencia de las acciones desarrolladas.

Los **retos** en este ámbito son:

- Realizar una **revisión** crítica del sistema y modelo actual de gobernanza de la planificación estratégica que ordena la acción de gobierno, para impulsar una planificación renovada, más participada y colaborativa interna y externamente, más y mejor evaluada y simultáneamente y, en la medida de lo posible, más sencilla y ágil.
- Determinar las **directrices, criterios y orientaciones** generales para la planificación estratégica, abordando los siguientes aspectos:
  - a. En relación al **proceso de elaboración y el procedimiento de tramitación**:
    - Analizar conceptualmente en qué medida el proceso constituye una evaluación ex-ante, entendida como la que se realiza antes de la implantación de la planificación y tiene como propósito valorar la adecuación de la misma a la resolución de problemas necesidades, valorar su diseño, la suficiencia de medios y recursos, además de cuáles serían los impactos esperados de su implementación.
    - Potenciar el sistema de colaboración entre los agentes participantes (órgano promotor y unidades administrativas implicadas).
    - Colaboración interdepartamental e interinstitucional que permita procesos de co-creación.
    - Analizar el objeto de los informes del procedimiento y documentar un eventual procedimiento de contraste de contenidos entre el órgano promotor y los órganos informantes.
    - Analizar el procedimiento para la identificación de las áreas de confluencia entre las políticas públicas sectoriales.

- Analizar una posible participación de los órganos estadísticos internos y/o externos para generar paneles de indicadores para el seguimiento y la evaluación, cuya producción y mantenimiento sean viables.
- b. En relación al **contenido y alcance de la planificación**:
  - Determinar los contenidos mínimos del plan. De manera especial, ahondar en la descripción mínima de las actuaciones y su conexión con los ejes, objetivos e indicadores, estableciendo explícitamente los responsables de los mismos como instrumento real de coordinación y cooperación.
  - Analizar alternativas para el abordaje de la planificación en lo que atañe a las distintas áreas de actuación implicadas, al objeto de determinar la responsabilidad o corresponsabilidad en su implementación.
  - Fijar el contenido económico y presupuestario de la planificación con especial atención a la vinculación entre la planificación estratégica y la planificación económica y presupuestaria.

En cualquier caso, es evidente que tanto la evaluación de las políticas públicas como la rendición de cuentas sobre la acción de gobierno, necesitan de un marco jurídico estable y claro, fijado en normas de rango suficiente.

### 3.3.13. Retos en materia de gobernanza multinivel

#### A. Evolución y configuración de la administración

El impulso de la colaboración inter e intradministrativa para la evolución de la administración pública actual y configuración de la futura pasa por:

- Realizar el **seguimiento de los programas europeos** de administración digital e inteligencia artificial.
- Participar en las **conferencias y comisiones sectoriales** relacionadas con la administración digital e inteligencia artificial y en los grupos de trabajo que deriven de dichas Comisiones.
- Participar en la **Comisión Sectorial de Administraciones Públicas** e impulsar equipos de trabajo en áreas de interés.
- Impulsar la **Red de Servicios Electrónicos** en la Administración Pública de la CAE.

- Promover la formalización de **convenios de colaboración y protocolos de adhesión** que establezcan los términos y condiciones generales para un aprovechamiento común de las soluciones tecnológicas básicas de administración electrónica para hacer efectiva una administración electrónica interconectada (plataformas de tramitación electrónica, intermediación de datos y sistemas de identificación y firma) así como incrementar la transparencia de la actuación administrativa y la interacción con la ciudadanía (sede electrónica, punto de acceso general y carpeta ciudadana).

## **B. Diseño, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas**

Respecto a la gobernanza multinivel en el diseño, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, sigue estando pendiente como reto la materialización de las funciones del Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales previstas en la [Ley 2/2016, de 7 de abril de 2016, de Instituciones Locales de Euskadi](#). Su aprobación constituye, en este ámbito, un hito decisivo en lo que respecta a los foros de encuentro, deliberación y acuerdo, llamados a hacer efectiva la cooperación entre administraciones y facilitar el consenso que ha de presidir el diseño e implementación de las políticas que afectan a varios actores públicos.

Así mismo, es una oportunidad para la revisión de la constelación de foros de encuentro y cooperación de composición multinivel, de diferente naturaleza y condición, pero de similar configuración existentes hasta la fecha, con el fin de racionalizar, simplificar y dotar de mayor transparencia a la gobernanza multinivel, evitando repeticiones innecesarias. De ahí la conveniencia de desplegar el [Plan de Actuación para los órganos colegiados de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y su administración institucional](#) aprobado mediante [Acuerdo de Consejo de Gobierno el 7 de julio de 2020](#).

## **C. Apertura y promoción de la reutilización de datos públicos**

La apertura y promoción de la reutilización de datos públicos (*Open Data Euskadi*) que contribuya a la oferta de nuevos servicios públicos y privados a la sociedad vasca será una prioridad durante los próximos años, centrándonos en la liberación de datos en sectores con gran potencial de explotación de datos (salud, educación, industria, etc.) o de aquellos cuyo tratamiento gráfico o explotaciones específicas contribuyan a configurar opinión en la ciudadanía sobre las necesidades y problemas sociales más

acuciantes y sobre el impacto real de las políticas y servicios públicos en su solución, en clave de rendición de cuentas.

Pero el reto resulta complejo y precisa de la **colaboración entre las instituciones públicas poseedoras de la información**. Para ello será necesario actuar en colaboración, tejer redes, y compartir buenas prácticas y herramientas.

### 3.3.14. Retos en materia de gobierno abierto

En el apartado 1.3.1. se han descrito ya los principios de la buena gobernanza, buen gobierno y gobierno abierto, que **incorpora a la ciudadanía** en el proceso de impulso, diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

El proceso de toma de decisiones en la elaboración de las políticas públicas debe ser inclusivo; pero ha de serlo en una doble vertiente. Porque tan importante es la coordinación entre los distintos niveles de gobierno como la interacción de éstos con la ciudadanía, destinataria última de la acción pública.

La apuesta por la **participación** de la ciudadanía conlleva reformular sus relaciones con las administraciones, más espacios para la participación en la vida pública y su implicación en el proceso de toma de decisiones.

Resulta imprescindible también reconocer desde las administraciones públicas el valor público generado por la **iniciativa de la ciudadanía**, con o sin apoyo institucional, colaborando y tratando de dar coherencia a las iniciativas de ambas partes.

Por otra parte, los servicios que se ofrecen a través de las **redes sociales** en Internet han dado lugar a una nueva forma de interrelación entre la ciudadanía y la administración pública estableciendo una relación más directa y cercana, permitiendo la participación activa a en las webs institucionales y pudiendo administrar sus propios contenidos, opinar, enviar y recibir la información que les interesa; en definitiva, incrementando la participación con la administración pública.

Además de facilitar la participación de la ciudadanía, las redes sociales son un canal de difusión, ya que propagan la información de un modo más efectivo, rápido y amplio que los medios tradicionales, complementando de ese modo el canal de comunicación de la administración pública y, además, se convierten en un canal de escucha en el que la ciudadanía refleja sus ideas, opiniones o consultas respecto a los servicios públicos.

Los retos más significativos en estas materias son:

## **A. Comunicación**

### **a. Actualizar la Guía de usos y Estilo en la Redes Sociales del Gobierno Vasco.**

El alto número de personas usuarias de las redes sociales, su continuo y rápido crecimiento, su capacidad de difusión de contenidos y el amplio abanico de servicios que ofrecen, hacen de las redes sociales la plataforma clave en la difusión de las actividades de información y comunicación que lleva a cabo el Gobierno Vasco.

En 2011 se elaboró la [Guía de Usos y Estilo en las Redes Sociales del Gobierno Vasco](#), actualizada en 2012. En ella, se establece cómo se deberían utilizar las redes sociales, sus características, cómo gestionar cada cuenta o cómo crear un contenido. También incluye la imagen gráfica con las características visuales comunes identificativas dentro de las redes sociales. No obstante, no constituye una norma en la materia y, a la vista de los cambios y circunstancias que se están produciendo en el ámbito de las redes sociales, los departamentos deciden su presencia y perfil en las redes sociales.

Debido al continuo y rápido desarrollo, y evolución de los diferentes canales de las redes sociales, resulta imposible el establecimiento de criterios estándar para la elaboración de unas instrucciones que perduren en el tiempo y conviene hacer una actualización de las mismas, así como mantener una imagen única que identifique claramente que las cuentas se corresponden con el Gobierno Vasco.

### **b. Regulación de la comunicación en redes sociales.**

Además de la actualización de la guía, resulta muy conveniente regular un mecanismo de control para una gestión eficaz y eficiente de las múltiples redes sociales que se ofrecen en Internet por parte del Gobierno Vasco. Por ello, es necesario establecer el procedimiento de apertura y gestión de cuentas para la utilización de las redes sociales, así como los principios básicos de comunicación del Gobierno Vasco en las mismas.

### **c. Aumentar la interconexión entre las redes sociales y la web.**

Actualmente existe una presencia mínima de las redes sociales en los portales departamentales, de los organismos autónomos e incluso en algunos portales temáticos: tienen tanto página web como redes sociales, pero no contienen interconexión entre ellas, echándose en falta, sobre todo, la conexión entre ambas. El

reto es que los dos servicios se retroalimenten, incrementándose el número de personas seguidoras en redes sociales, por una parte, y aumentando las visitas de las redes sociales hacia la web, por otra. Con este acceso a las redes sociales desde el portal web se fomentaría este medio directo de interacción entre la ciudadanía y la administración, así como su participación.

**d. Impulsar el uso de nuevas redes sociales.**

El uso de las redes sociales está aumentando considerablemente, favoreciendo la creación de nuevos servicios dirigidos a diferentes segmentos de la población, por lo que sería necesario estudiar la evolución del mercado y la búsqueda de nuevas redes sociales que ofrezcan nuevos servicios que puedan interesar a ciertos segmentos de la ciudadanía, potenciando su uso.

Desde el comienzo de la pandemia de la COVID-19 muchos de los hábitos de la ciudadanía, así como las formas de interactuar con las demás personas, organismos, y organizaciones, han ido cambiando. En este sentido, la audiencia de *streaming* ha aumentado exponencialmente y se espera que siga creciendo en los próximos años, por lo que conviene evaluar la presencia del Gobierno Vasco en redes como *Twitch* o *Caffeine*.

Además, según diversos informes, el número de personas usuarias que abrieron un perfil en una red social también ha sufrido un aumento considerable durante el año 2020, y ya es un hecho que más de la mitad de la población mundial emplea alguna red social. Por ello, es oportuno realizar un análisis de lo que pueden ofrecer otras redes sociales.

**e. Desarrollar un acortador de urls.**

Se ha advertido la necesidad de desarrollar un acortador genérico para el Gobierno Vasco (servicio software que permitirá utilizar url cortas que dirigen a la url original) por las siguientes razones:

- Se ahorrará espacio y caracteres, muy conveniente ya que el espacio para publicar en las redes sociales suele ser determinado y muchas veces escaso.
- Las url cortas son más fáciles de memorizar, de escribir o distribuir, incluso son más convenientes para sitios web o publicaciones impresas.

## B. Transparencia

En la XI Legislatura 2016-2020 el Gobierno Vasco incorporó, como uno de los 15 indicadores del Plan de Gobierno, su liderazgo en los **índices de transparencia internacional**. Desde entonces es una prioridad del Gobierno en su conjunto.

Sigue siendo un reto impulsar la transparencia y la rendición de cuentas a través de la publicidad activa y las garantías de acceso a la información pública, tomando como referencias básicas a medio plazo los escenarios de avance marcados por las instituciones internacionales para alinearnos con los países más avanzados en transparencia.

La **publicidad activa** del Gobierno Vasco se centra en el portal de transparencia, [Gardena](#), que incorpora numerosos gráficos, visualizaciones, y relatos que ayudan a entender la información más compleja. Para lograr una navegación más fácil se desarrolló un diseño para móvil “mobile first”, ya que las visitas desde dispositivos móviles están aumentando de forma constante, superando el 50% en muchos portales de euskadi.eus.

Por último, se hace cada vez más relevante hacer hincapié en la accesibilidad del sitio web y seguir mejorando los recursos publicados. La usabilidad y la accesibilidad es esencial para aumentar el número de visitas y mantener informada a la ciudadanía.

Por lo que se refiere al **derecho de acceso a la información pública**, los retos son dar respuesta a todas las solicitudes por parte de los departamentos y reducir los tiempos de respuesta.

Garantizar la difusión, la comprensión, la claridad, la accesibilidad, la veracidad y el uso de la información pública por parte de la ciudadanía resulta esencial para avanzar en democracia.

## C. Participación de la ciudadanía

Continúa siendo un reto incorporar el valor de la participación de la ciudadanía en la cultura administrativa, a través de instrumentos y mecanismos que lo propicien, así como a través de un marco normativo que establezca las reglas de juego y legitime actuaciones como las consultas de la ciudadanía, plataformas colaborativas, evaluaciones participativas, etc.

### **a. OGP-Euskadi.**

Desde 2018 Euskadi forma parte de la Alianza Internacional por el Gobierno Abierto (OGP), [OGP-Euskadi](#), lo que implica la adhesión a la [Declaración de Gobierno Abierto](#), que supone aceptar la responsabilidad de fortalecer nuestros compromisos con miras a promover la transparencia, luchar contra la corrupción, empoderar a la ciudadanía, aprovechar el poder de las nuevas tecnologías para que el gobierno sea más eficaz y responsable y defender el valor de la apertura para que haya más prosperidad, bienestar y dignidad humana en nuestro propio país y en un mundo cada vez más interconectado.

Para ello, los compromisos son:

- Aumentar la disponibilidad de información sobre las actividades gubernamentales.
- Apoyar la participación de la ciudadanía.
- Aplicar los más altos estándares de integridad profesional en todos nuestros gobiernos.
- Aumentar el acceso a las nuevas tecnologías para la apertura y la rendición de cuentas.

El reto pasa por desplegar el segundo Plan de Acción cocreado por distintas instituciones vascas con la ciudadanía para impulsar los principios del gobierno abierto en la CAE.

### **b. Índice sobre calidad de los gobiernos.**

En 2021 se publicó el índice sobre calidad de los gobiernos subnacionales en los países de la Unión Europea (EQI-21) que elabora -con el apoyo de la Comisión Europea- el Instituto de Calidad del Gobierno de la Universidad de Gotemburgo ([Sub-national Quality of Government in EU Member States](#)). Se trata de la cuarta edición, ya que los tres anteriores fueron difundidos en 2010, 2013 y 2017 y aporta un análisis material valioso e imprescindible para el análisis institucional comparado.

Los informes de la Universidad de Gotemburgo gozan de un reconocido prestigio, por lo que sus resultados marcan importantes tendencias para poder identificar, al menos, dónde la ciudadanía percibe que hay buen, regular o mal gobierno y administración en su respectivo territorio. Sus ámbitos de análisis son principalmente tres: imparcialidad,

corrupción y calidad de los servicios públicos (aunque solo en relación con tres esferas: salud, educación y cumplimiento de la ley).

Comunidad autónoma	EQI_21	Calidad de servicios	Imparcialidad	Corrupción
1. País Vasco	0.969	1.042	1.17	0.586
2. La Rioja	0.845	1.374	0.632	0.435
3. Navarra	0.712	1.032	0.775	0.251
4. Asturias	0.617	0.544	0.853	0.375
5. Extremadura	0.442	0.549	0.5	0.229
6. Comunidad Valenciana	0.283	0.274	0.623	- 0.079
7. Castilla-La Mancha	0.274	0.323	0.334	0.124

Tabla 10. Posición de las distintas Comunidades Autónomas en el Índice de Calidad de los Gobiernos (2021). Fuente: Sub-national Quality of Government in EU Member States. Instituto de Calidad del Gobierno de la Universidad de Gotemburgo.

El reto pasa por mejorar la posición en el ranking del informe de la Universidad de Gotemburgo, considerando el conjunto de las regiones de Europa.

### c. Proposiciones legislativas populares.

Junto con otras administraciones y entidades como el Parlamento Vasco, afrontamos el reto de la creación de herramientas que permitan a la ciudadanía participar de forma efectiva en la producción normativa, mediante la utilización de nuevas tecnologías que permitan facilitar su intervención en los asuntos públicos desde un dispositivo móvil de una forma sencilla y moderna sin dejar de garantizar la seguridad y privacidad de las personas.

El proceso a seguir para promover una Iniciativa legislativa, normativa o reglamentaria popular está exhaustivamente descrito en la normativa correspondiente. Sin embargo, las iniciativas que se registran son mínimas, debido al desconocimiento generalizado por parte de la ciudadanía y a la dificultad de recogida de las adhesiones necesarias que precisa cada procedimiento, de forma certificada y segura. Muchas de las iniciativas que se presentan decaen por vencimiento del plazo para la recogida de las adhesiones, y las que prosperan no proceden de grupos anónimos de ciudadanos/as, lo que en parte desvirtúa la finalidad de las iniciativas populares. Así mismo, la labor



de certificación de la validez de las adhesiones resulta compleja y requiere para su simplificación la interoperabilidad entre administraciones.

## 4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA Y PLAN OPERATIVO

## 4.1. Principios

---

El *PEGIPGD 2030* sigue los siguientes principios:

- a. Principio de **integrabilidad**: abarca las tres dimensiones del desarrollo sostenible (la social, la económica y la medioambiental).
- b. Principio de **transversalidad**: supone un compromiso de gobierno, compartido por todos los departamentos y sus organismos y entes e integra sus actuaciones e iniciativas sectoriales en materia de gobernanza, innovación y gobierno digital, sea cual sea el área de actuación y la política pública. Ello supone el co-liderazgo compartido de los objetivos del Plan.
- c. Principio de **alineación**: Se alinea con:
  - Las estrategias y compromisos internacionales y europeos y, en concreto con los objetivos de desarrollo sostenible para 2030 contribuyendo a la resolución de sus retos sociales.
  - Los objetivos de Europa Digital y la Agenda Digital Estatal.
- d. Principio de **coordinación**: con otras políticas departamentales en el marco de la estrategia global de Gobierno hacia 2030.
- e. Principio de **visión a largo plazo**: su alcance temporal hasta 2030 coincide con la Agenda 2030 de la ONU, previéndose su seguimiento y evaluación y posible

revisión y reformulación coincidiendo con la encuesta de la ONU sobre gobierno digital (evaluaciones cada dos años).

- f. Principio de **adaptabilidad**: como consecuencia del seguimiento y de la evaluación incorporará los cambios que se estimen en el marco de un proceso de mejora continua.

<p><b>Integrador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abarca las 3 dimensiones del desarrollo sostenible (social, económica y medioambiental)</li> </ul>
<p><b>Transversal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abarca todas las áreas de actuación y políticas públicas del Gobierno Vasco</li> <li>- Compromiso compartido y coliderado</li> </ul>
<p><b>Alineado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Con las estrategias y compromisos internacionales y europeos y, en concreto con los ODS 2030 (concreción de los retos sociales vinculados a los ODS a cuya resolución debe contribuir).</li> <li>- Con los objetivos de Europa Digital y la Agenda Digital Estatal</li> <li>- Mayor alineación de los objetivos operativos e indicadores con los índices de referencia internacionales</li> </ul>
<p><b>Contextualizado y coordinado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Con otras políticas departamentales en el marco de una estrategia global de Gobierno hacia 2030</li> </ul>
<p><b>Temporal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcance temporal a 2030:</li> <li>- Coincide con la Agenda 2030 de ODS y cada 2 años encuesta de la ONU sobre Gobierno Digital (evaluaciones cada 2 años)</li> <li>- Evaluación intermedia en 2025 coincidiendo con el alcance del Plan España digital 2025: posible revisión y reformulación</li> </ul>
<p><b>Adaptable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Como consecuencia del seguimiento y de la evaluación incorporará los cambios que se estimen en el marco de un proceso de mejora continua.</li> </ul>

Tabla 11. Principios del *PEGIPGD 2030*

Además, como ya se ha señalado en el apartado 1.2., constituyen principios inspiradores del *PEGIPGD 2030*, los principios generales que deben regir y orientar la actuación de los poderes públicos vascos en materia de igualdad de mujeres y hombres señalados en la [Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres](#).

Dicha Ley recoge el mandato a todos los poderes públicos vascos de incorporar la perspectiva de género en todas sus políticas y acciones, una de las cuestiones estratégicas a la hora de intervenir en las políticas públicas, ya que constituyen uno de los instrumentos de diseño e implementación de las mismas, y elemento articulador y ordenador de la actuación institucional. En lo que se refiere a “programas y medidas para el buen gobierno”, el *PEGIPGD 2030* responde a la medida BG11 (enfoque de género en los planes sectoriales y transversales).

Además, todas las acciones e iniciativas del *PEGIPGD 2030* deberán atender de forma explícita a los objetivos operativos de la referida medida:

**BG11. INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN PLANES SECTORIALES Y TRANSVERSALES**

**BG11.1 Incrementar el porcentaje de planes sectoriales y transversales que incorporan la perspectiva de género en sus procesos de diseño, gestión y evaluación.**

ORGANISMOS IMPLICADOS	Todas las instituciones.
INDICADORES	Número y porcentaje de planes estratégicos sectoriales y transversales que: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizan la situación diferencial de mujeres y hombres en la fase de diagnóstico, incluidas las situaciones específicas de los grupos de mujeres en riesgo o situación de discriminación múltiple.</li> <li>- Incluyen objetivos y medidas con un impacto positivo en la igualdad, incluidas las situaciones específicas de los grupos de mujeres en situación de discriminación múltiple.</li> <li>- Prevén indicadores de género para su seguimiento y evaluación.</li> </ul>

**BG11.2 Incrementar el número de planes sectoriales y transversales en cuya elaboración y seguimiento ha participado la unidad de igualdad.**

ORGANISMOS IMPLICADOS	Todas las instituciones.
INDICADORES	Porcentaje de planes estratégicos sectoriales y transversales en cuya elaboración ha participado la unidad o agente de igualdad. Porcentaje de planes estratégicos sectoriales y transversales en cuya implementación ha participado la unidad o agente de igualdad.

Tabla 12. Objetivos de la medida BG11 de VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la CAE I.  
Fuente: VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la CAE.

## 4.2. Misión, visión y objetivo programático

---

El *PEGIPGD 2030*, continuación y evolución de los planes anteriores (*Plan de Innovación Pública 2011-2013*, *Plan de Innovación Pública 2014-2016*, *Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública 2020*), es el instrumento transversal vertebrador de la gobernanza, innovación pública y gobierno digital de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

En la medida que la necesidad de mejorar y adecuar permanentemente la administración pública a las circunstancias cambiantes de la sociedad a la que sirve trasciende el horizonte de las legislaturas, las políticas encaminadas a este propósito requieren contar con una visión a largo plazo que vaya más allá de los ciclos políticos, ya que, únicamente mediante un esfuerzo sostenido en el tiempo, es posible conseguir y consolidar unos resultados significativos en este ámbito.

La misión y la visión del *PEGIPGD 2030* son las siguientes:

### Misión

“Construir una Administración íntegra, igualitaria, bilingüe, innovadora con la participación activa de las personas empleadas públicas y la ciudadanía, centrada en las necesidades de ésta, que se evalúa y orienta a resultados, de los que rinde cuentas, abierta y transparente, y que ofrece servicios accesibles, de calidad, eficientes, eficaces y seguros”.

## Visión

“La Administración Pública de la CAE como un espacio de relación entre una ciudadanía corresponsable y unas personas profesionales del servicio público orgullosas de trabajar para el bienestar de la sociedad”.

El objetivo programático del *PEGIPGD 2030* es la transformación de la administración para avanzar hacia una organización pública que genere valor público y responda a las **necesidades**, tanto de la ciudadanía como del propio sector público, señaladas en el apartado 1.1. y a los **retos** descritos en el apartado 3.3.

En el apartado 3.3. se han señalado los principales retos que afronta la Administración Pública de la CAE con respecto a las políticas de gobernanza, innovación pública y transformación digital.

### 4.3. Ámbitos estratégicos y ejes

La **formulación estratégica** del *PEGIPGD 2030* se configura como una evolución de la estrategia que informaba el plan anterior:



Figura 22. Formulación estratégica *PEGIPGD 2030*.

De tal forma que, situando a la ciudadanía en el vértice superior del triángulo, como destinataria última de los servicios y de las políticas de la administración, se plantean un modelo de relación y un modelo de servicio:

- El **modelo de relación** tiene que ver con la consideración de la ciudadanía como depositaria de la legitimación democrática y apela a cuestiones, como la transparencia, la participación y colaboración directa de la ciudadanía, en el marco del gobierno abierto.
- El **modelo de servicio** tiene que ver con la visión de unos servicios públicos centrados en la ciudadanía como usuaria de los mismos; unos servicios públicos de calidad, eficaces y eficientes prestados de forma integral y multicanal y cada vez más personalizados, prestados de forma proactiva.

Tanto el modelo de relación como el modelo de servicio deben sustentarse en una gestión pública avanzada, una organización, unos procesos y unos instrumentos en constante mejora y que incorpora los avances tecnológicos de forma innovadora.

Los **ámbitos y ejes estratégicos** del *PEGIPGD 2030* son los siguientes:



Figura 23. Ámbitos del *PEGIPGD 2030*.

Ámbitos estratégicos del buen gobierno	Ejes	Órgano responsable del eje
I. Gobierno íntegro, igualitario y bilingüe	Cultura de gestión y organizacional	Viceconsejería de Función Pública
	Igualdad de mujeres y hombres	Viceconsejería de Función Pública
	Euskera, lengua de trabajo y de servicio	Viceconsejería de Función Pública
II. Gobierno innovador y en aprendizaje permanente	Normativa	Viceconsejería de Régimen Jurídico
	Sistema de organización y gestión de personas	Viceconsejería de Función Pública
	Organización	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales
	Infraestructuras	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación
III. Gobierno digital centrado en la ciudadanía	Atención a la ciudadanía integral y multicanal	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales
	Servicios digitales	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales
IV. Gobierno basado en datos y que rinde cuentas	Gobernanza de los datos y de la información	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación
	Planificación	Dirección de Coordinación
	Evaluación y rendición de cuentas	Dirección de Economía y Planificación
	Gobernanza multinivel	Viceconsejería de Relaciones Institucionales
V. Gobierno abierto	Comunicación pública	Dirección de Gobierno Abierto
	Transparencia	Dirección de Gobierno Abierto
	Participación y colaboración de la ciudadanía	Dirección de Gobierno Abierto

Tabla 13. Ámbitos y ejes estratégicos del PEGIPGD 2030.

Tanto para las iniciativas de carácter transversal (anexo 1) como para las iniciativas de carácter sectorial en las distintas áreas de actuación y políticas públicas de la Administración Pública de la CAE (anexo 2) se señalan los ámbitos y ejes implicados en las mismas.

El órgano responsable de cada eje puede no ser (de hecho, la mayor parte de las ocasiones no lo es), el único órgano administrativo implicado en el mismo. Se trata de



que una persona designada por dicho órgano será la responsable de la coordinación del eje y formará parte del Comité Operativo que se describe en el apartado 5.2.

## 4.4. Plan operativo

---

El plan operativo de despliegue del *PEGIPGD 2030* incluye:

- Los **temas o líneas de actuación** en cada eje y ámbito estratégico.
- Los **objetivos** en cada tema o línea de actuación, que cumplen las características “SMART”:
  - **Específicos** (specific): claros sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación.
  - **Medibles** (measurable): que sea posible cuantificar los fines y beneficios.
  - **Realizables** (achievable): que sea posible lograr los objetivos (conociendo los recursos y las capacidades a disposición).
  - **Realistas/relevantes** (realistic/relevant): que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo.
  - **Limitado en tiempo** (time bound): estableciendo el periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.
- Los **órganos** administrativos responsables de los objetivos.

Ámbito estratégico	Eje	Tema o línea de actuación
I. Gobierno íntegro, igualitario y bilingüe	Cultura de gestión y cultura organizacional.	Modelo de gestión avanzada.
		Valores.
		Sistema Vasco de Integridad.
	Igualdad de mujeres y hombres.	Igualdad de mujeres y hombres.
Euskera lengua de trabajo y servicio.	Euskera lengua de servicio y lengua de trabajo.	
II. Gobierno innovador y en aprendizaje permanente	Normativa.	Marco jurídico de la gobernanza, innovación pública y gobierno digital.
		Desarrollo reglamentario en las materias de la Gobernanza Pública.
	Personas.	Reorganización y rejuvenecimiento de la administración.
		Gestión total del talento.
		Diálogo social.
	Organización.	Órganos colegiados.
		Transversalidad de la gobernanza pública.
	Infraestructuras.	Impulso del Catálogo de Servicios Batera.
		Desarrollo de las soluciones y servicios.
		Modernización y racionalización de soluciones y aplicaciones.
		Impulso de la innovación tecnológica en el sector público vasco.
	III. Gobierno digital centrado en la ciudadanía	Atención a la ciudadanía integral y multicanal.
Gestión del cambio.		
Funciones y servicios prestados.		
Personal funcionario habilitado.		
Catálogo Corporativo de Servicios y Procedimientos, CdS.		
Registro electrónico general, ReG.		
Registro de apoderamientos, RdA.		
Presencia en Internet.		
Satisfacción de la ciudadanía con los servicios y la atención.		
Servicios digitales.		Modelos y metodologías para los procedimientos.
		Despliegue y evolución de la plataforma común de administración electrónica.
		Proactividad y enfoque de eventos vitales (momento de la ciudadanía).
		Gestión del cambio y capacitación digital de las personas profesionales públicas.
		Promoción de la oferta y uso de los servicios electrónicos.

Ámbito estratégico	Eje	Tema o línea de actuación
IV. Gobierno basado en datos y que rinde cuentas	Gobernanza de los datos y de la información.	Modelo de gobernanza del dato.
		Manifiesto del Dato.
		Desarrollo reglamentario de creación de la Oficina del Dato.
		Protección de datos personales.
		Repositorio de datos compartido: dato único y enlazado.
	Planificación.	Datos abiertos.
		Planificación estratégica.
	Evaluación y rendición de cuentas.	Presupuestos estratégicos orientados a resultados.
		Evaluación de políticas públicas.
	Gobernanza multinivel.	Colaboración inter e intradministrativa para la evolución y diseño de la administración actual y futura.
Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales y Órganos colegiados.		
V. Gobierno abierto	Comunicación pública.	Redes sociales y presencia en Internet.
		Participación de la ciudadanía en redes sociales.
	Transparencia.	Índices de transparencia.
		Publicidad activa.
		Derecho de acceso a la información pública.
	Participación y colaboración de la ciudadanía.	Open Government, OGP-Euskadi.
		Índice europeo de calidad de gobierno.
		Premios <i>Elkarlan</i> .
		Iniciativas populares.

Tabla 14. Temas o líneas de actuación en cada eje y ámbito estratégico del *PEGIPGD 2030*.

En el anexo 1 se recogen los objetivos en cada eje y ámbito con dos horizontes temporales: 2025 y 2030.

Finalmente, el *PEGIPGD 2030* está reconocido como Plan Estratégico de Legislatura, por lo que en el anexo 2 se recogen las iniciativas previstas en otros planes del Gobierno Vasco en relación con los objetivos del *PEGIPGD 2030*, y que están indisolublemente ligadas a la gobernanza, la innovación y el gobierno digital.

## **4.5. Alineamiento del *PEGIPGD 2030* con el contexto**

---

### **4.5.1. Contexto internacional, necesidades de la ciudadanía y Programa de Gobierno**

En las tablas siguientes se detalla la conexión del *PEGIPGD 2030* con:

- Las necesidades de la ciudadanía descritas en el apartado 1.1.
- Con los objetivos de desarrollo sostenible y las metas de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.
- Con el Programa Europa Digital (2021-2027).
- Con los ejes, áreas de actuación y compromisos del Programa de Gobierno de la XII Legislatura (apartado 2.4.1.).

Tabla 15. Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con las necesidades de la ciudadanía.

Necesidades de la ciudadanía	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición de cuentas	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
Disponer de una <b>cultura de gestión y organizacional</b> cuyos valores y estándares éticos y de integridad, así como la rendición de cuentas, redunden en una recuperación de la confianza de la ciudadanía en las personas gestoras públicas.	✓				✓	✓										
<b>Igualdad</b> para las mujeres y hombres.		✓			✓											
Fomentar el uso del <b>euskera</b> como lengua de trabajo y de servicio.			✓		✓		✓	✓	✓					✓		✓
Disponer de <b>sistemas de gestión pública avanzada</b> y que persiga la innovación y el aprendizaje permanente.	✓				✓						✓	✓				✓
Explorar y practicar un nuevo modelo de <b>gestión de las personas empleadas públicas</b> y de la gestión integral del talento, en las que se asegure la adecuación de la organización y las personas a las formas de trabajo y gestión de cada momento.	✓				✓	✓										
Disponer de unos <b>instrumentos</b> adecuados a los retos que se plantean en cada momento.	✓			✓			✓			✓		✓				

Necesidades de la ciudadanía	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición de cuentas	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
Disponer de una <b>estructura, organización y funcionamiento</b> alineado con los requisitos de la gobernanza pública y el buen gobierno, permanentemente centrados en la ciudadanía, ágilmente adaptable a las necesidades de cada momento y que dé respuesta a los retos tanto a corto como a largo plazo en un contexto de incertidumbre.	✓				✓	✓										
Ofrecer una <b>atención a la ciudadanía</b> de calidad integral y multicanal.								✓	✓			✓				
Ofrecer unos <b>servicios públicos</b> de calidad; sencillos, accesibles y usables; eficaces y eficientes; que se ofrecen de forma proactiva y personalizada a la ciudadanía.								✓	✓			✓				
Desarrollar unas políticas y servicios públicos que se planifican y se evalúan de forma institucionalizada y de cuyos resultados se <b>rinden cuentas</b> sistemática y periódicamente.											✓	✓			✓	
Disponer de una <b>gobernanza de los datos</b> y de la información segura, que protege los datos personales y que genera valor social y económico.	✓			✓			✓			✓		✓				

Necesidades de la ciudadanía	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición de cuentas	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
<p>Establecer unas <b>relaciones entre administraciones públicas</b> basadas en un modelo de gobernanza multinivel, que faciliten el consenso en el diseño e implementación de las políticas que afectan a varios actores públicos y el intercambio de datos e información.</p>											✓		✓			
<p>Facilitar que la ciudadanía ejerza un control directo de su actuación y asuma un <b>rol corresponsable</b> en el diseño, ejecución y evaluación, tanto de las políticas como de los servicios públicos.</p>														✓	✓	✓

Tabla 16 Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con la Agenda 2030.

Objetivos y metas de desarrollo sostenible Agenda 2030	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
<b>ODS 4. Educación de calidad.</b>			✓													
<b>ODS 5. Igualdad de género.</b> 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación. 5.4 Promoción de la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país. 5.5 Participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo. 5.b Mejorar el uso de la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de la mujer. 5.c Políticas acertadas y leyes para promover la igualdad.		✓			✓											✓
<b>ODS 9. Infraestructuras resilientes, industrialización inclusiva y sostenible e innovación.</b> 9.5.c. Acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones.				✓			✓		✓							
<b>ODS 10. Reducción de las desigualdades.</b> 10.2. Inclusión social, económica y política de todas las personas. 10.3. Igualdad de oportunidades. Eliminación de leyes, políticas y prácticas discriminatorias.		✓														✓

Objetivos y metas de desarrollo sostenible Agenda 2030	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
<p>ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas. Instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p> <p>16.5. Reducir la corrupción y el soborno.</p> <p>16.6. Instituciones eficaces, responsables y transparentes.</p> <p>16.7. Decisiones inclusivas, participativas y transparentes.</p> <p>16.10. Acceso público a la información.</p> <p>16.b. Leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos.									✓	✓	✓		✓			✓

Tabla 17. Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con el Programa Europa Digital (2021-2027).

Ámbitos de actuación Programa Europa Digital (2021-2027)	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera,	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
Soberanía digital				✓			✓		✓	✓						
Servicios digitales	✓		✓	✓				✓	✓							
Inteligencia artificial							✓		✓	✓						
Tecnologías facilitadoras							✓		✓							
Conectividad							✓		✓							
Ciberseguridad							✓		✓							
Identificación digital europea									✓							
Sanidad electrónica <sup>(*)</sup>									✓							
Capacidades digitales y educación <sup>(*)</sup>									✓							
Digitalización de la Justicia <sup>(*)</sup>									✓							

(\*) Las iniciativas del PEGIPGD 2030 en relación con las políticas sectoriales (sanidad, educación, justicia, etc., se recogen en el anexo 2)

Tabla 18. Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con el Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Programa de Gobierno Ejes Áreas de actuación Compromisos	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
Eje II: Personas. La salud, la educación, los servicios públicos, la igualdad, las políticas sociales y culturales, la convivencia y los derechos humanos																
Área 13. Igualdad de género																
Compromiso 95: Propiciar el cambio de valores y el empoderamiento de mujeres y niñas.		✓			✓									✓		✓
Compromiso 96: Promover políticas contra la discriminación por orientación sexual.		✓									✓					
Área 18. Cultura, euskera y deporte																
Compromiso 118: Aumentar el conocimiento del euskera y, sobre todo, incidir en su uso, en los ámbitos socioculturales, económicos, digitales y en el sector público.	✓		✓		✓			✓	✓					✓	✓	✓
Compromiso 119: Avanzar hacia el pleno respeto de los derechos lingüísticos y hacia una convivencia lingüística normalizada.																

Programa de Gobierno Ejes Áreas de actuación Compromisos	Cultura gestión y organizacional	Igualdad	Euskera	Normativa	Personas	Organización	Infraestructuras	Atención a la ciudadanía	Servicios digitales	Gobernanza del dato	Planificación	Evaluación Rendición	Gobernanza multinivel	Comunicación pública	Transparencia	Participación y colaboración
Eje II: Personas. La salud, la educación, los servicios públicos, la igualdad, las políticas sociales y culturales, la convivencia y los derechos humanos																
Área 24. Autogobierno																
Compromiso 142: Ampliar el desarrollo legislativo del autogobierno.				✓												
Compromiso 143: Coordinación interinstitucional.													✓			
Área 25 Gestión pública, transparente y responsable																
Compromiso 147: Avanzar en la consecución de una administración más cercana, sencilla y eficiente, que evite duplicidades.	✓			✓				✓	✓	✓				✓	✓	
Compromiso 148: Impulsar una administración más abierta y transparente, que rinde cuentas en tiempo real.	✓									✓	✓	✓		✓	✓	✓
Compromiso 149: Promover una administración renovada y digital, con recursos humanos consolidados y formados.	✓				✓			✓	✓							
Compromiso 150: Gestionar los recursos públicos de forma responsable.					✓						✓	✓	✓		✓	

## 4.5.2. Planificación estratégica de la Administración General de la CAE

La ubicación del *PEGIPGD 2030* en el mapa estratégico del Gobierno Vasco y su relación con el resto de los planes estratégicos descritos en el apartado 2.4.2. se refleja en la siguiente figura:

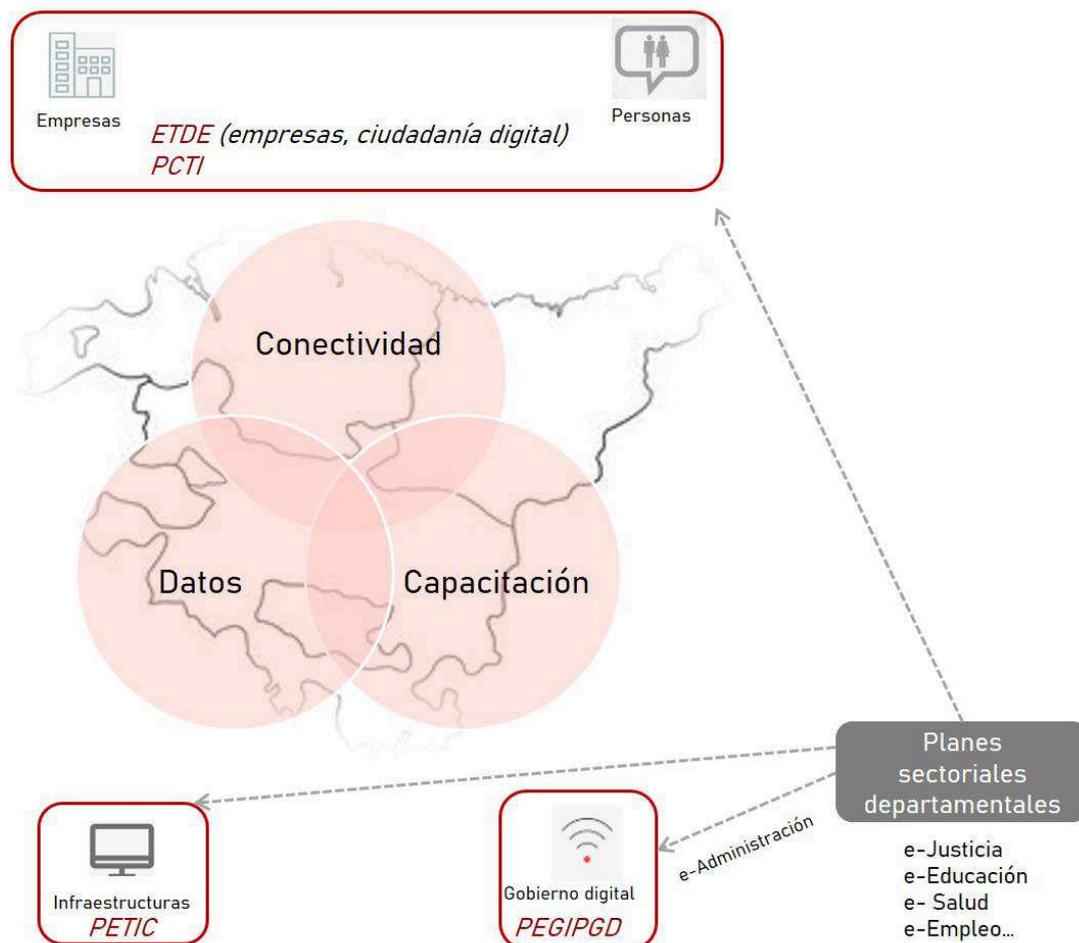


Figura 24. Ubicación del *PEGIPGD 2030* en el mapa estratégico del Gobierno Vasco. Adaptado de "Estrategia digital navarra 2030". Gobierno de Navarra.

Por otra parte, la formulación estratégica del *PEGIPGD 2030* responde también, no solo a dicha ubicación sino también a la necesaria conexión e interrelación de los diferentes ámbitos de la gobernanza pública descritos en el apartado 1.3.1.

## 5. GOBERNANZA DEL PLAN

## 5.1. Elementos clave

---

El *PEGIPGD 2030* constituye la hoja de ruta de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi hacia una administración más íntegra, igualitaria, centrada en la ciudadanía y abierta, innovadora y orientada a resultados, que se evalúa y rinde cuentas. Además, su ámbito temporal va hasta el 2030, por lo que se hace necesaria una gobernanza del mismo basado en los siguientes **principios**:

- **Coordinación:** una visión transversal. Ante todo, el *PEGIPGD 2030* es un plan estratégico y, como tal, implica a toda la Administración Pública de la CAE. Esto no sólo significa que integra actuaciones de todos los departamentos, sino que, además, se necesitará la participación de todos para el cumplimiento de los objetivos marcados. Por ello, se dispondrá de mecanismos de coordinación, con el fin de aprovechar sinergias y ser más eficaces y eficientes.
- **Impulso:** liderazgo para el cumplimiento de los objetivos. El liderazgo estratégico del *PEGIPGD 2030* recae sobre la Viceconsejería de Relaciones Institucionales del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, actuando como promotora, pero requiere del co-liderazgo del resto de departamentos, organismos y entes para la obtención de resultados y el cumplimiento de los objetivos.
- **Supervisión y seguimiento:** una dirección operativa con información actualizada. Se requieren instrumentos que permitan el control y seguimiento continuados del avance del Plan, de sus resultados y del cumplimiento de los objetivos

operativos. En este sentido, se contemplan órganos y procesos orientados a realizar una supervisión rigurosa y eficiente, que no penalice a los equipos de gestión con excesivas tareas administrativas, pero que permita trasladar a la Dirección del Plan una visión clara y real de cuál es la situación de las actuaciones y de sus resultados y permita tomar las decisiones y las medidas que sean necesarias en cada caso.

- **Actualización:** un Plan que se adapta a los cambios del contexto. No es posible conocer con detalle los elementos de contexto a largo plazo. Cambios en la normativa o en la tecnología, estudios cuyos resultados implican cambiar decisiones técnicas, alteraciones presupuestarias o los propios resultados del avance del *PEGIPGD 2030*, son aspectos que pueden requerir y que, posiblemente, requieran realizar cambios y adaptaciones en el planteamiento inicial. Por ello, el *PEGIPGD 2030* se dota de elementos que le permitirán adaptarse a los cambios de contexto.
- **Transparencia y participación.** La participación de la ciudadanía y la transparencia deben materializarse tanto en la elaboración como en la implementación del *PEGIPGD 2030*.
- **Igualdad de mujeres y hombres.** Constituyen principios inspiradores del *PEGIPGD 2030* los principios generales en materia de igualdad de mujeres y hombres señalados en el artículo 3 de la [Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres](#): la igualdad de trato; la igualdad de oportunidades; el respeto a la diversidad y a la diferencia; la integración de la perspectiva de género; la acción positiva; la eliminación de roles y estereotipos en función del sexo; la representación equilibrada y la coordinación y colaboración.

Para la materialización de dichos principios, los **elementos clave** de la gobernanza del *PEGIPGD 2030* son:

- El **modelo organizativo y de gestión**.
- Las **fórmulas de interrelación intra-administrativa e inter-institucional**.
- Los **mecanismos de participación** de la ciudadanía y el cumplimiento de las obligaciones de **publicidad activa** que establece el artículo 6.2 de la [Ley 19/2013](#),



[de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la información pública y buen gobierno](#) sobre la planificación administrativa.



Figura 25. Elementos clave de la Gobernanza del PEGIPGD 2030.

## 5.2. Modelo organizativo y de gestión

Las personas y órganos administrativos implicados directamente en la gestión del *PEGIPGD 2030* se recogen en la siguiente figura:

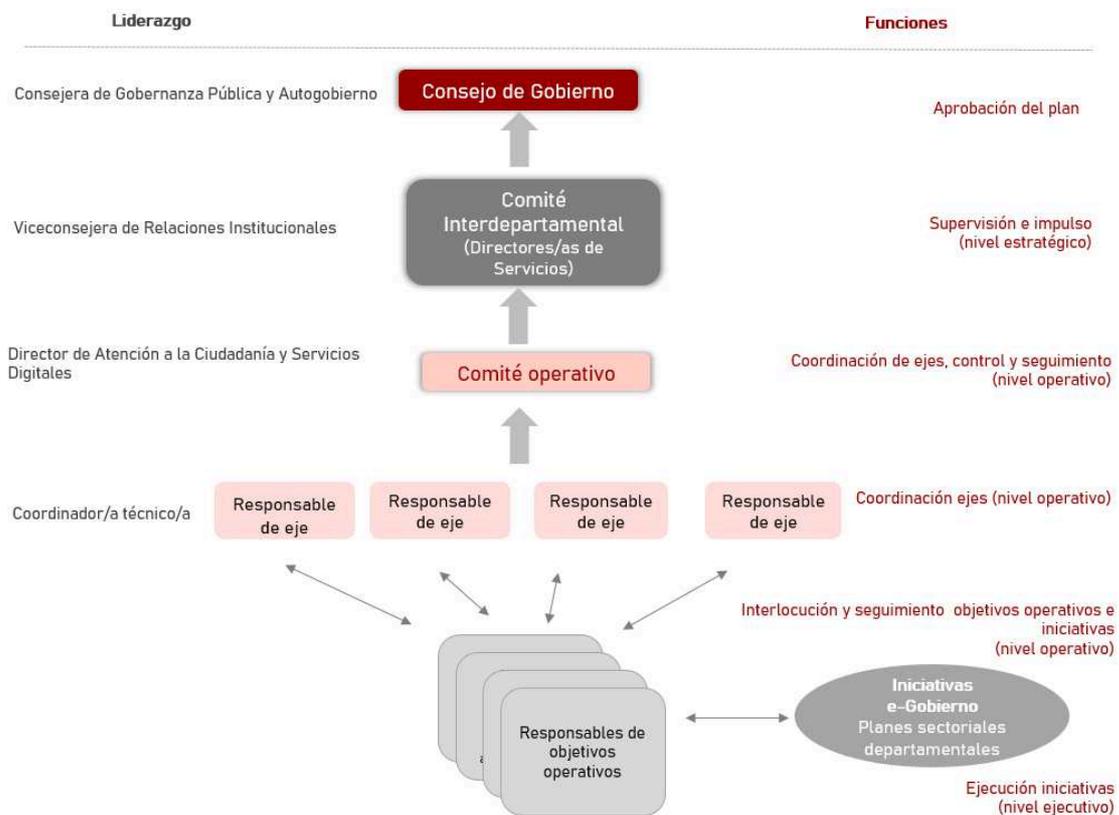


Figura 26. Modelo organizativo y de gestión del *PEGIPGD 2030*.

Las funciones correspondientes son:

Nivel	Personas y órganos	Roles	Funciones
Estratégico	<b>Consejera</b> de Gobernanza Pública y Autogobierno	Liderazgo e impulso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderar e impulsar el nivel estratégico del departamento promotor.</li> <li>Elevar a Consejo de Gobierno el Plan y las propuestas en relación con el mismo para su aprobación.</li> </ul>
	<b>Viceconsejera</b> de Relaciones Institucionales	Liderazgo e impulso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderar e impulsar el Comité Interdepartamental.</li> <li>Definir las estrategias de actuación.</li> <li>Aprobar los hitos y entregables.</li> </ul>
	<b>Comité Interdepartamental</b> Directores/as de Servicios y equivalentes	Supervisión e impulso transversal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar la colaboración de los agentes departamentales.</li> <li>Aprobar la ficha de seguimiento de los proyectos e iniciativas sectoriales para los informes de evaluación.</li> <li>Aprovechar posibles sinergias entre distintas áreas de actuación.</li> <li>Supervisar y realizar el seguimiento con visión transversal.</li> <li>Aprobar las revisiones extraordinarias.</li> </ul>
Operativo	<b>Director</b> de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales	Dirección, control y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderar e impulsar el Comité Operativo.</li> <li>Coordinar el nivel operativo.</li> <li>Comunicar internamente las cuestiones relevantes.</li> <li>Validar de forma previa los hitos y entregables.</li> <li>Resolver posibles incidencias ordinarias.</li> </ul>
	<b>Comité Operativo</b> de personas coordinadoras de ejes	Coordinación de los ejes estratégicos y objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar el estado y avance del Plan.</li> <li>Aprovechar posibles sinergias.</li> <li>Aprobar las revisiones ordinarias.</li> </ul>

Nivel	Personas y órganos	Roles	Funciones
	<b>Responsable técnico/a del PEGIPGD 2030</b>	Coordinación técnica del Plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar entregables.</li> <li>Elaborar informes operativos.</li> <li>Actuar de Secretaría del Comité Operativo.</li> </ul>
	<b>Responsables de ejes</b>	Coordinar el avance de los objetivos e iniciativas de cada eje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar al Comité Operativo el avance del plan, de objetivos operativos y de las iniciativas en relación con los mismos.</li> <li>Materializar actualizaciones y revisiones ordinarias del PEGIPGD 2030.</li> <li>Solicitar al Comité Operativo revisiones extraordinarias.</li> <li>Preparar la información del eje a incluir en entregables y en informes de seguimiento y evaluación.</li> </ul>
Ejecutivo	<b>Personas responsables de los objetivos</b>	Ejecución de las acciones para el logro de los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proponer, ejecutar y realizar el seguimiento y control de las actuaciones necesarias para el logro de los objetivos.</li> <li>Coordinarse con las personas responsables de los ejes.</li> <li>Suministrar información a las personas responsables de los ejes para la materialización de las funciones de aquellas.</li> </ul>
	<b>Personas de los órganos administrativos implicados</b>	Ejecución de iniciativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desplegar y ejecutar las iniciativas.</li> <li>Cumplimentar las fichas de seguimientos de las iniciativas y proyectos sectoriales para los informes de seguimiento y evaluación.</li> <li>Interlocución con las personas responsables de ejes y las personas designadas por los departamentos, organismos y entes.</li> <li>Realizar informes de seguimiento y evaluación.</li> </ul>

Tabla 19. Funciones de las personas y órganos administrativos del modelo de gestión del PEGIP 2030.

## 5.3. Fórmulas de coordinación y colaboración

---

### 5.3.1. Coordinación interna

Tal y como se recoge en el apartado anterior sobre el modelo organizativo y de gestión del *PEGIPGD 2030*, los departamentos, organismos y entes de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi forman parte del Comité Interdepartamental para la supervisión e impulso transversal el Plan.

Las personas implicadas en la ejecución de las iniciativas y acciones para la consecución de los objetivos operativos, así como las personas de referencia designadas por los departamentos, organismos y entes tienen a las personas responsables de cada uno de los ejes como principales interlocutoras para la eficaz coordinación de los trabajos.

### 5.3.2. Coordinación con otras Administraciones Públicas

Algunas iniciativas previstas en el *PEGIPGD 2030* pueden requerir la coordinación con otras administraciones públicas, especialmente en los ámbitos de gobierno digital y gobierno abierto.

La colaboración interadministrativa resulta ineludible en el ámbito de la **administración electrónica y los servicios digitales**. En primer lugar, para poner en marcha los servicios de interoperabilidad que posibiliten los intercambios de datos que eviten la

necesidad de solicitar a las personas interesadas en los procedimientos administrativos certificados de datos que ya obren en poder de cualquier administración pública, pero también porque existen enormes oportunidades de compartir infraestructuras tecnológicas y disponer servicios comunes que mejoren la calidad del servicio prestado a la ciudadanía y la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles.

Hay que tener en cuenta, además, que el Gobierno Vasco, en colaboración con las Diputaciones Forales, puede jugar un papel importante para que las entidades locales puedan superar las dificultades técnicas y económicas que enfrentan de cara a desarrollar sus servicios electrónicos y poder adaptarse, así, a los requerimientos legales. Por tanto, existe un espacio importante de colaboración interadministrativa para consolidar y alinear sinergias en los esfuerzos de transformación que están abordando las diversas administraciones vascas, elemento que se deberá tener en cuenta al poner en marcha cualquier iniciativa de innovación pública en el ámbito de la Administración Pública de la CAE, que es la destinataria primera y principal de las actuaciones y proyectos del *PEGIPGD 2030*.

Además, en esta materia se continuará participando el **Comité Sectorial de Administración Electrónica** y, a nivel autonómico la colaboración interinstitucional se vehiculará en el seno del [Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales](#) y, en concreto, en la **Comisión Sectorial de Administraciones Públicas** y los grupos de trabajo de la misma en materia de administración electrónica.

## 5.4. Transparencia y participación

---

En la elaboración del *PEGIPGD 2030* (ver apartado 1.2.) se ha abierto un **proceso participativo y de contraste** con la ciudadanía, tanto personas físicas como jurídicas, a través del portal del gobierno abierto [irekia.euskadi.eus](http://irekia.euskadi.eus).

Los **objetivos del proceso** han sido contrastar el borrador del Plan y validar, en su caso, sus principales líneas y contenidos, recoger propuestas e identificar elementos críticos para el despliegue.

Las **fases del proceso** han sido las siguientes:

- Fase de presentación: del 14 al 30 de junio de 2021.
- Fase de debate y aportaciones: del 1 de julio al 30 de septiembre de 2021.
- Fase de conclusiones: del 1 de octubre al 30 de octubre de 2021.

Concluido el plazo fijado al efecto, y sin que se realizaran aportaciones concretas, se ha proseguido con la tramitación del procedimiento para su aprobación por el Consejo de Gobierno Vasco y posterior remisión al Parlamento Vasco, conforme al Acuerdo de Consejo de Gobierno por el que se aprueban los planes estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura a través de la plataforma común de tramitación electrónica Tramitagune – PLATEA.

Respecto a la participación de los agentes económicos y sociales y de la ciudadanía, en general, en la implementación del *PEGIPGD 2030*, se preverán los espacios

colaborativos en las iniciativas que correspondan, espacios colaborativos específicos de gestión compartida de la información y documentación, elementos de trabajo común como foros, blogs, calendarios, anuncios, noticias, etc. No obstante, estas herramientas colaborativas no serán obstáculo para la utilización también de los canales tradicionales de participación, que quedarán abiertos al objeto de evitar brecha digital alguna.

## 5.5. Gestión del cambio

Para la consecución de los objetivos operativos del *PEGIPGD 2030* es fundamental considerar a las personas, ya que los aspectos de cultura de la organización y comportamiento de las mismas son clave.



Figura 27. Gestión del cambio en iniciativas innovadoras.

La gestión del cambio asociada al *PEGIPGD 2030* tiene dos **dimensiones**. Por un lado, la dimensión transversal, que afecta al plan en su conjunto y, por otro lado, la específica

de cada eje. Adicionalmente, en algunos casos puede ser necesaria una tercera dimensión de gestión del cambio específica para iniciativas concretas.

Tanto para la dimensión transversal como para la específica de cada eje, se deben contemplar actuaciones en tres **aspectos básicos**: comunicación, formación y motivación/liderazgo.

Algunas de las **herramientas y canales** que se utilizarán son:

- Presentaciones.
- Intranet corporativa, *Jakina*.
- Blog de *PEGIPGD 2030*.
- Redes sociales.
- Portal corporativo euskadi.eus.
- Espacio de gestión compartida de conocimiento, *Jakingune*.

## 5.6. Seguimiento y evaluación

---

### 5.6.1. Sistema de seguimiento y evaluación

Una de las características de los tiempos actuales es la incertidumbre y la velocidad de los cambios. El contexto y el entorno ya no son tan estables ni fácilmente previsibles a largo plazo como podían serlo hace unos años. Los ciclos son más cortos y el rumbo previsto inicialmente puede sufrir variaciones.

Además, es necesario prestar atención a detectar nuevas necesidades, herramientas o circunstancias no previstas en el diagnóstico inicial. Conviene por ello combinar la gestión estratégica con la gestión de innovación, entendida ésta como la capacidad de obtener nuevas ideas que puedan ser aplicables en relativamente poco tiempo y con resultados.

Por ello, la evaluación ha de ser permanente y posibilitar correcciones y ajustes de las medidas y actuaciones inicialmente establecidas para su adecuación y encaje en el entorno cambiante.

Conforme a lo establecido en el Acuerdo de Consejo de Gobierno de 15 de diciembre de 2020 por el que se aprueban los planes estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura, el impulso y seguimiento del Plan será desempeñado por el Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.

El Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno remitirá a la Dirección de Coordinación de Lehendakaritza y a las Direcciones de Economía y Planificación y de Presupuestos del Departamento de Economía y Hacienda, los **informes de seguimiento y evaluación** que se efectúen:

- Informes de seguimiento anuales en cada mes de enero del año siguiente que analizarán el grado de avance del cumplimiento de los objetivos operativos.
- Informes de evaluación intermedia al final de las legislaturas (en 2024 y 2028 previsiblemente).
- Informe de evaluación final, una vez concluida la vigencia del mismo, en enero de 2031.

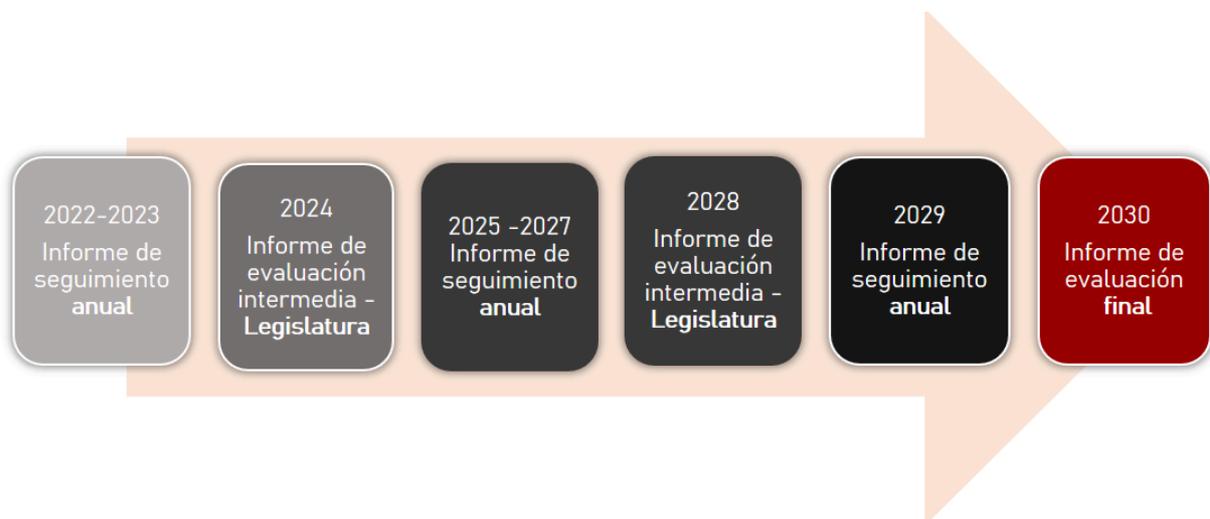


Figura 28. Periodicidad del seguimiento y evaluación del *PEGIPGD 2030*.

Los informes se basarán en el sistema de indicadores y cuadro de mando del anexo 1 y en su **alcance** contendrán información relevante sobre:

- La situación global de los diferentes ámbitos estratégicos y ejes.
- El avance de los objetivos operativos y de las iniciativas de referencia en relación con los mismos.
- Los principales resultados obtenidos y recursos económicos empleados (evaluación de la eficacia y eficiencia).
- Las incidencias más destacables en la ejecución o implantación de las iniciativas y su eventual repercusión en los resultados.

- Proyección de la estimación de impacto respecto a los resultados finales previstos en el horizonte del *PEGIPGD 2030*.
- El seguimiento de los aspectos económicos del Plan, de forma que durante su vigencia puedan reorientarse determinadas inversiones por razón de un análisis crítico de su eficacia y eficiencia que permitan identificar ineficiencias en los recursos destinados, posibilitando que la mejora en los costes por estos conceptos pueda obtener un adecuado respaldo de la acción pública y optimizando con ello la mejora en la gestión de los recursos públicos que a este fin se dispongan.

Respecto a las iniciativas y acciones previstas en otras planificaciones estratégicas que se recogen en el anexo 2., los informes recogerán el estado de los trabajos, hitos y productos, así como las previsiones en el formato de la ficha que determine el Comité Interdepartamental, a propuesta del Comité Operativo.

Con objeto de asegurar la adecuada adaptación del *PEGIPGD 2030* a las condiciones cambiantes del entorno y del contexto, se establecen los siguientes **procedimientos de revisión y actualización**:

- **Modificaciones ordinarias:** Modificaciones propias de la gestión ordinaria de las iniciativas y que, si bien son de cierta importancia y pueden afectar al avance de los objetivos operativos, no se consideran de mayor impacto. Estos cambios incluyen:
  - Cambios en las iniciativas de referencia que no alteren hitos o entregables comprometidos.
  - Incorporación de nuevas iniciativas en relación con los objetivos operativos.
  - Incorporación de nuevos indicadores.
  - Actualización de la planificación derivada de retrasos y otras incidencias.

Estos cambios podrán ser solicitados a la persona responsable del eje, quien los podrá realizar reportándolos para su conocimiento al Comité Operativo a través de la persona coordinadora técnica del *PEGIPGD 2030*, quien mantendrá las versiones actualizadas del plan que correspondan.

- **Modificaciones extraordinarias:** Modificaciones de mayor calado o envergadura, como:

- Modificaciones de los objetivos operativos.
- Cambios significativos del alcance de las iniciativas (organismos involucrados, actividades a realizar, etc.).
- Modificación presupuestaria puntual.
- Cambios en los órganos administrativos y/o personas responsables de los ejes.

Estos cambios podrán ser solicitados por la persona responsable del eje al Comité Operativo a través de la persona coordinadora técnica del *PEGIPGD 2030*. El Comité Operativo elevará la propuesta para su aprobación al Comité Interdepartamental del Plan.

- **Revisión del *PEGIPGD 2030***. Las incidencias que impliquen una modificación sustancial en los ámbitos estratégicos o económicos del Plan serán puestos en conocimiento del Consejo de Gobierno, previo informe de la Dirección de Coordinación, de la Dirección de Economía y Planificación y de la Dirección de Presupuestos.

### 5.6.2. Indicadores y cuadro de mando

El *PEGIPGD 2030* está orientado a resultados, por lo que se han establecido objetivos operativos medibles y cuantificables que permitan hacer un seguimiento del avance de las iniciativas de referencia y de su efectividad.

Dicho seguimiento y evaluación se realizará mediante el sistema de indicadores del anexo 1 y permitirá contrastar la idoneidad de la estrategia y las iniciativas desarrolladas para el correcto avance y consecución de los objetivos operativos.

Los indicadores deben cumplir, al menos las siguientes **condiciones**:

- Deben ser **medibles**, como condición básica para convertirse en herramienta de evaluación.
- Deben diseñarse en términos **relativos**, no en términos absolutos, es decir, en referencia a un valor preestablecido con anterioridad.
- Deben propiciar la determinación del grado de avance de los objetivos en relación a sus costes (**eficiencia**) y al análisis del coste en términos de tiempo y recursos financieros, humanos y materiales en orden a convertirse en

instrumentos que favorezcan, en su caso, la corrección de desviaciones y el diseño del siguiente periodo de planificación.

- Deben incorporar la **perspectiva de género**, para lo que se procederá a:
  - Desagregar los indicadores por sexo cuando se refieran a personas en sus diferentes dimensiones: tanto cuando nos referimos a personas destinatarias de los servicios o personas usuarias como a personal de la administración, colaboradoras, agentes externos, expertas, etc.
  - Incluir indicadores de género que permitan mostrar la situación específica de mujeres y hombres y los cambios sociales en términos de relaciones de género a lo largo del tiempo (índices de feminización, brechas de género, etc.).

El sistema de indicadores incluye tanto **indicadores de actividad y de resultado** de los objetivos preestablecidos, de eficacia y eficiencia, como **indicadores de impacto** según el caso:

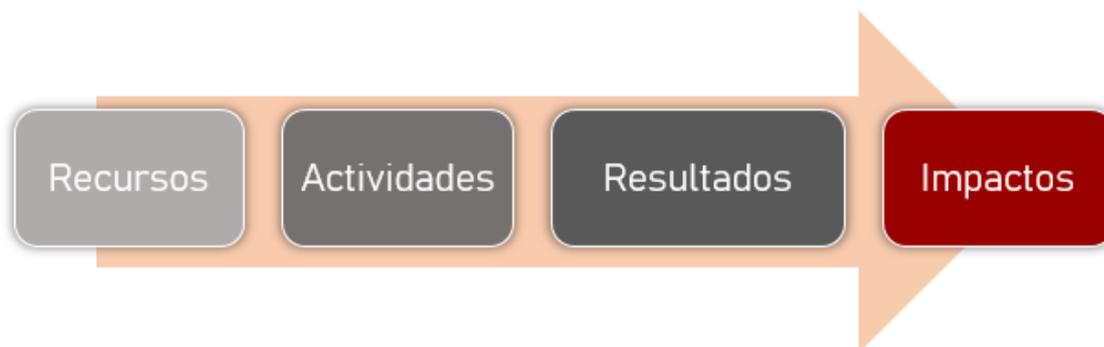


Figura 29. Secuencia del objeto de las evaluaciones

1. En relación con la necesidad de avanzar en la evaluación del impacto de las políticas públicas, además de que dicho reto se aborde en el eje 4.3 del propio *PEGIPGD 2030* con carácter transversal para toda la Administración Pública de la CAE, por lo que respecta al área de Gobernanza Pública, el Plan incluye la iniciativa del *Sistema de Indicadores de la Gobernanza Pública en Euskadi*. No obstante lo anterior, se han señalado en el cuadro de mando los indicadores de impacto asociados a los ámbitos y ejes de forma que permitan una evaluación con sentido finalista del Plan. Dichos indicadores se recogen también en el anexo 3.

2. En relación con los objetivos del eje “2.1. Normativa”, comprometidos temporalmente para el año 2025, una vez cumplidos los mismos mediante la aprobación de los diferentes textos legales y en el contexto de un ejercicio de evaluación intermedia del plan al final de cada legislatura, se considerará, en atención a su periodo de vigencia, la posibilidad de diseñar nuevos indicadores que evalúen el impacto de la entrada en vigor y del cumplimiento de dichas regulaciones en el entendimiento de que estas actuaciones de carácter normativo se conciben como un instrumento más para la consecución de los objetivos que el Plan se propone hasta el año 2030.
3. Se han incorporado entre los indicadores del Plan (ámbitos y ejes implicados en cada caso), los incluidos en el *Sistema de Indicadores de seguimiento de la ejecución del Programa de Gobierno de la XII Legislatura* que corresponden a las áreas de actuación del *PEGIPGD 2030*. También se señalan explícitamente las actuaciones del *PEGIPGD 2030* que podrían utilizarse como indicadores de actividad y resultado en dicho sistema. A este respecto, se revisarán dichos indicadores en los cambios de legislatura que se produzcan en el período de vigencia del *PEGIPGD 2030*.
4. Por otra parte, el *PEGIPGD 2030* es coherente con la propuesta del *Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026*<sup>20</sup> y se prevé la inclusión de:
  - a. **Operaciones estadísticas oficiales sobre tecnologías de la información y la comunicación –TICs–** de las que es responsable EUSTAT:
    - 220126. Panorama de la Sociedad de la Información: produce un informe que presenta un análisis con los resultados de las distintas operaciones estadísticas sobre el ámbito temático de la sociedad de la información en la CAE.

---

<sup>20</sup> La lista podrá sufrir modificaciones a la luz del contenido del nuevo Plan Vasco de Estadística 2023-2026.

- 222141. Encuesta sobre la Sociedad de la Información en la Administración: tiene por objeto, siguiendo la metodología de sus operaciones equivalentes de Eurostat, conocer los equipamientos en tecnologías de la información y la comunicación en la administración pública<sup>21</sup>. Entre sus objetivos también se incluye la medición del uso de esos equipamientos – especialmente de Internet- y la intensidad y características del comercio electrónico.
- b. Operaciones estadísticas oficiales sobre el sector público vasco.**
  - 200190. Información estadística del personal al servicio de la CAE (Dirección de Función Pública).
- c. Registros del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno y su aprovechamiento estadístico:**
  - Catálogo Corporativo de Servicios y Procedimientos.
  - Registro Electrónico de Apoderamientos.
  - Registro Electrónico de Personal Funcionario Habilitado.
  - Registro General Electrónico.
  - Registro de Personal de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi y de sus organismos autónomos.
- d. Estadísticas oficiales, mejoras y nuevas propuestas de las que el Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno es responsable y se van a abordar en 2023-2026.**
  - 223208 - Estadística de servicios públicos electrónicos –ESPE-.
  - 203022 - Directorio de portales públicos.
  - 203023 - Directorio de servicios y procedimientos públicos electrónicos.
  - 222144 - Índice de sofisticación electrónica.

---

<sup>21</sup> Se configura como una operación de difusión de los indicadores de demanda –interacciones de las empresas con las administraciones públicas- recogidos en la ‘Encuesta sobre la Sociedad de la Información a empresas.

- 222143 - Barómetro de la e-Administración.
- 999105 - Portal estadístico departamental.
- 153020 - Batería de indicadores de gobernanza -BIG-.
- Redes sociales en las entidades públicas de la CAE.
- Encuesta de Calidad de Gobierno (indicadores de confianza en la acción de gobierno: planificación, presupuestaria, gastos, impuestos, redistribución de riqueza, etc.; indicadores de confianza y valoración de la gestión pública en general y en los distintos servicios que presta a la ciudadanía y empresas; indicadores de valoración de las principales infraestructuras competencia de las administraciones públicas; indicadores de valoración de la gobernanza colaborativa.

**e. Trabajos estadísticos no incluidos en la estadística oficial**

- Explotación y difusión interna del Catálogo Corporativo de Servicios y Procedimientos (de carácter trimestral, con la realización de un informe anual).

### 5.6.3. Herramientas para la coordinación y seguimiento

Se ha creado en la aplicación informática Sharepoint de Office en la nube un [espacio colaborativo de gestión compartida de conocimiento y de gestión del PEGIPGD 2030](#) en el que se encuentra:

- La biblioteca de los documentos del *PEGIPGD 2030*.
- La planificación y estado de ejecución de las tareas con asignación de personas y órganos responsables de las mismas.
- La formulación estratégica y el cuadro de mando con el sistema de indicadores.

## 6. BASES ECONÓMICAS

El objeto de este apartado es suministrar la información económica que permita conocer la trascendencia económico-presupuestaria del *PEGIPGD 2030*, respondiendo a su propia naturaleza y al [Acuerdo por el que se aprueba la relación de planes estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura y su procedimiento de tramitación](#) de forma que permita que el Consejo de Gobierno apruebe el mismo como referente que habrá de seguir el conjunto de la Administración Pública de la CAE en lo relativo a la gobernanza, innovación pública y gobierno digital.

El *PEGIPGD 2030* es una iniciativa administrativa que encaja en el campo de la actividad planificadora de las Administraciones Públicas y que, como tal, tiene un carácter fundamentalmente programático y no genera derechos u obligaciones respecto a terceros, lo que corresponde a otros instrumentos de la actividad administrativa, como es la actividad normativa. Esta actividad planificadora carece, por sí, de la capacidad vinculante que corresponde a otros cauces de pronunciamiento de los órganos administrativos; esto es, no constituye una actividad normativa dirigida a establecer una serie de mandatos generales (tan siquiera organizativos) ni un mandato ejecutivo concreto, dirigiéndose a orientar y ordenar la actividad futura de los órganos administrativos implicados en la misma.

Ahora bien, el *PEGIPGD 2030* es la manifestación de la voluntad y compromisos del ejecutivo en materia de gobernanza, innovación pública y gobierno digital y, por lo tanto, constituye un referente ineludible para el conjunto de los órganos administrativos con iniciativas en materia de gobernanza, innovación pública y gobierno digital, ya que, a diferencia de otros planes en los que se recogen iniciativas en relación con esas áreas de actuación, está reconocido como Plan Estratégico de Legislatura.

Por otra parte, el *PEGIPGD 2030* constituye una referencia planificadora a medio y largo plazo, por lo que la determinación de los recursos económicos que vayan a estar disponibles durante el mismo no es del todo posible.

La naturaleza programática del *PEGIPGD 2030* supone que las diferentes iniciativas y acciones para la materialización de sus objetivos se verán sujetas a las efectivas disponibilidades presupuestarias existentes en los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de Euskadi para cada uno de los ejercicios.

Algunas de las iniciativas para la consecución de los objetivos del plan se abordarán con medios propios. Algunas de las iniciativas y acciones para la consecución de los objetivos del *PEGIPGD 2030* contarán con el trabajo de recursos de apoyo, manteniéndose el actual modelo de prestación de servicios digitales mediante facturación de los mismos a través de la fórmula de encargos a medios propios y, en otras materias, a través de convenios o contratos.

En relación con los objetivos en materia de servicios digitales y plataformas de administración electrónica, transparencia y presencia en Internet, los servicios TIC y sus precios son cambiantes.

Tienen singular relevancia los siguientes encargos a medios propios de la Administración General de la CAE:

- a) El que se efectúa a su medio propio, EJE, S.A., en los términos previstos por la Disposición Adicional del Decreto 36/2020 por el que la citada sociedad pública, en su condición de medio propio personificado de las entidades integrantes del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi, realizará la prestación de los servicios informáticos y tecnológicos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi y al resto de entidades integrantes de su sector público, con el fin de garantizar la compatibilidad, la comunicabilidad y la seguridad de redes y sistemas, así como la integridad, fiabilidad y confidencialidad de la información, a través de las tecnologías de la información y la comunicación. Este mandato evidencia que tal instrumento constituye núcleo esencial de la actividad TIC del sector público de la CAE.
- b) El que se efectúa a IZENPE, S.A.

Para realizar una aproximación o estimación a la cuantificación de los gastos derivados de la ejecución del Plan se han tomado como referencia los siguientes elementos:

- El balance del Plan precedente, *PEGIP 2020*. (Ver tabla con el balance de las inversiones económicas del *PEGIP 2020* en el apartado 3.2.).
- El Acuerdo de Consejo de Gobierno de fecha 29 de diciembre de 2020, por el que se aprueba el encargo general a EJE, S.A. para el año 2021.
- El Acuerdo de Consejo de Gobierno por el que se aprueba el encargo general a IZENPE, S.A. para el año 2021.
- Las partidas presupuestarias del ejercicio 2021 destinadas a financiar actuaciones vinculadas a los ámbitos en el que se desenvuelve el *PEGIPGD 2030*.

En la tabla siguiente se recoge el resumen de una estimación anualizada del *PEGIPGD 2030 para* cada ejercicio económico durante los años de vigencia del Plan en lo que corresponde a los objetivos del anexo I. Dichas cifras se verán incrementadas en función de la ejecución de las iniciativas sectoriales previstas en los departamentos, organismos y entes que se recogen en el anexo 2.

Dichas bases podrán ser readecuadas en función de los resultados del proceso de seguimiento y evaluación (apartado 5.6.).

Tabla 20. Previsiones económicas del PEGIPGD 2030.

Eje estratégico	Presupuesto (€)									
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Cultura de gestión y organizacional	113.000	150.000	175.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.638.000
Igualdad de mujeres y hombres	50.000	55.000	75.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	780.000
Euskera, lengua de trabajo y de servicio	75.000	100.000	100.000	125.000	125.000	125.000	150.000	150.000	150.000	1.100.000
Normativa	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	180.000
Sistema de organización y gestión de personas	0	50.000	75.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	725.000
Organización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infraestructuras <sup>22</sup>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Atención a la ciudadanía integral y multicanal	702.000	716.040	730.360,80	744.968,02	759.867,38	775.064,72	790.566,02	806.377,34	822.504,89	6.847.749,16
Servicios digitales	10.391.808	10.610.547,04	10.824.274,89	11.111.964,58	11.363.884,96	11.670.312,94	11.956.533,77	12.282.841,23	12.619.537,90	102.831.705,31
Gobernanza de los datos y de la información	256.100	261.222	266.445	271.774	277.210	282.754	288.409	294.117	300.061	2.498.092
Planificación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<sup>22</sup> El Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación, *PETIC* no cuenta con un presupuesto específico, ya que las acciones a llevar a cabo serán sufragadas por el presupuesto ordinario. Cada uno de los proyectos previstos están definidos dentro de un rango presupuestario en función de los recursos económicos necesarios.

Eje estratégico	Presupuesto (€)									
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Evaluación y rendición de cuentas	150.000	155.000	250.000	600.000	620.000	640.000	660.000	680.000	700.000	4.455.000
Gobernanza multinivel	50.000	50.000	50.000	60.000	60.000	60.000	65.000	65.000	65.000	525.000
Comunicación pública	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.800.000
Transparencia	60.000	60.000	60.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	600.000
Participación y colaboración de la ciudadanía	136.000	140.000	140.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.316.000
<b>Total</b>	12.203.908	12.567.809,04	12.966.080,69	13.753.706,59	14.045.962,33	14.393.131,67	14.750.508,79	15.118.335,56	15.497.103,79	<b>125.296.546,47</b>

Por todo ello, y como resumen, resulta oportuno realizar las siguientes observaciones:

- a. Las necesidades presupuestarias que resulten de la aplicación del *PEGIPGD 2030* no implican, en ningún caso, compromisos presupuestarios.
- b. Los recursos necesarios derivados de la aplicación del *PEGIPGD 2030* deberán ajustarse a los créditos presupuestarios que se asignen en los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de Euskadi para cada uno de los ejercicios, de conformidad con las directrices presupuestarias anuales de elaboración de los mismos.
- c. Cualquier necesidad adicional que pudiera resultar deberá ser financiada con las oportunas reasignaciones de las dotaciones existentes en su momento en los presupuestos de los departamentos o de las entidades correspondientes.
- d. Las medidas e iniciativas para la consecución de los objetivos del Plan, deberán abordarse a través de los correspondientes instrumentos jurídicos (disposiciones de carácter normativo, convocatorias subvencionales, resoluciones administrativas, expedientes de contratación y/o los instrumentos de carácter convencional...), los niveles territoriales institucionales y los procedimientos y trámites que a su naturaleza corresponda, según la normativa aplicable en cada caso y siempre respetando la distribución competencial existente entre los diferentes Departamentos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- e. No se prevé gasto alguno derivado del funcionamiento de los órganos de encuentro descritos en el apartado 5.2. para la coordinación y colaboración entre los diversos agentes implicados.
- f. Los informes de seguimiento y evaluación (apartado 5.6.) incorporarán la perspectiva del gasto, posibilitando una reorientación u optimización de los recursos destinados a este fin.

**ANEXO 1.**  
**Visión transversal de la  
gobernanza pública,  
innovación y gobierno  
digital**

## ANEXO 1. Visión transversal de la gobernanza pública, innovación y gobierno digital. (Cuadro de mando del *PEGIPGD 2030*: Objetivos e indicadores).

Los indicadores con asterisco (\*) son finalistas o de impacto.  
 DACSD = Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales.  
 Delegada de PPDDPP = Delegada de Protección de Datos de Euskadi.  
 DTIC = Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

IVAP = Instituto Vasco de Administración Pública.  
 USIP = Unidad de Soporte a la Innovación Pública.  
 USE = Unidad de Servicios Electrónicos.  
 Viceconsejería de RR.II. = Viceconsejería de Relaciones Institucionales

### Ámbito estratégico I: Gobierno íntegro, igualitario y bilingüe

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
I.1. Cultura de gestión y cultura organizacional	I.1.1. Modelo de Gestión Pública Avanzada	Avanzar en la implantación el <b>Modelo de Gestión avanzada</b> en la Administración General y su administración institucional a través del Programa <i>Aurrerabide</i> , a través de las diferentes herramientas del Programa: Diagnósticos, Proyectos de Implantación, Autoevaluaciones con contraste y <i>Aurrerabide Kluba</i> .	Viceconsejería de Función Pública	Aprobación y puesta en marcha del nuevo Programa <i>Aurrerabide</i> para la implantación del Modelo de Gestión Avanzada.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
				(*) Unidades del Gobierno que cuentan con diagnósticos en gestión avanzada actualizados.	%	Viceconsejería de Función Pública	15	50	100
				Proyectos de implantación puestos en marcha en los departamentos.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	70	120
				Autoevaluaciones con contraste realizadas en las Unidades.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	13	30
				Actividades de <i>Aurrerabide Kluba</i> y participaciones de sus componentes en diagnósticos, seguimientos y autoevaluaciones con contraste.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	150	270
				(*) Unidades del gobierno con participación activa en el programa <i>Aurrerabide</i> .	%	Viceconsejería de Función Pública	5	50	100

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
I.1. Cultura de gestión y cultura organizacional	I.1.2. Valores	Mantener y, en su caso, aumentar, la <b>calidad de Gobierno</b> (Eficiencia en la prestación de servicios, imparcialidad en la prestación de esos servicios y ausencia de corrupción) <sup>23</sup> .	Secretaría General de Presidencia	(*) Índice de Calidad de Gobierno.	Índice	Universidad de Goteborg	0,969	1,05	1,1
		Aumentar la <b>confianza</b> en el Gobierno del País <sup>24</sup> .	Secretaría General de Presidencia	(*) Personas que tienden a confiar en el Gobierno Vasco.	%	Euskobarometro	76	78	82
		Mejorar la opinión sobre el funcionamiento de la <b>democracia</b> en el país <sup>25</sup> .	Secretaría General de Presidencia	(*) Personas que se muestran "muy satisfechas" o "bastante satisfechas" con el funcionamiento de la democracia en Euskadi.	%	Euskobarometro	53	57	60
		Identificar, afianzar y desplegar los <b>nuevos valores</b> necesarios para la transformación de la Administración Pública de la CAE.	Viceconsejería de Función Pública	Mapa con los nuevos valores para la transformación de la Administración Pública de la CAE.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
				Encuesta inicial sobre valores públicos.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
				Revisión del mapa de valores en su caso tras la encuesta inicial.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí

<sup>23</sup> Indicador estructural E50b del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores de la *Encuesta de Calidad de Gobierno* (indicadores de confianza en la acción de gobierno: planificación, presupuestaria, gastos, impuestos, redistribución de riqueza, etc.; indicadores de confianza y valoración de la gestión pública en general y en los distintos servicios que presta a la ciudadanía y empresas; indicadores de valoración de las principales infraestructuras competencia de las administraciones públicas; indicadores de valoración de la gobernanza colaborativa. (Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026).

<sup>24</sup> Indicador estructural E50a del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>25</sup> Indicador sectorial S50 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
				Encuesta sobre valores públicos.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	No	Sí
				Personal de la Administración Pública de la CAE que conoce y se identifica con los valores para la transformación.	%	Viceconsejería de Función Pública	-	50	75
				Revisión del Mapa de valores en su caso tras la 2ª encuesta.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	No	Sí
		Fomentar actividades para el <b>diálogo intergeneracional</b> entre el personal de la Administración Pública de la CAE habilitando espacios físicos y virtuales para ello.	Viceconsejería de Función Pública	Actividades organizadas para el intercambio generacional.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	8	16
				Espacios físicos y virtuales para el diálogo intergeneracional.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
				Personas participantes en las actividades para el intercambio generacional.	%	Viceconsejería de Función Pública	0	25	50

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
I.1. Cultura de gestión y cultura organizacional	I.1.3. Sistema Vasco de Integridad	Aprobar el <b>código de ética y principios de las personas empleadas públicas</b> , así como los procesos y las herramientas necesarias para su despliegue, evaluación y revisión.	Viceconsejería de Función Pública	Código de ética y principios de las personas empleadas públicas aprobado.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
				Procesos y herramientas necesarias y revisión del código de ética y principios de las personas empleadas públicas aprobados.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
		Poner en marcha los <b>procesos y las herramientas</b> necesarias para articular la rendición de cuentas del despliegue y aplicación del Código Ético y del control de las obligaciones de la Ley 1/2014, Reguladora del Código de Conducta y de los Conflictos de Intereses de los Cargos Públicos.	Viceconsejería de Función Pública	(*) Procesos y las herramientas necesarias aprobadas y desplegadas.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
I.2. Igualdad de mujeres y hombres	I.2.1. Igualdad de mujeres y hombres	Definir e implantar las <b>herramientas de planificación y gestión</b> necesarias para poder avanzar en la plena igualdad de mujeres y hombres en la Administración Pública de la CAE.	Viceconsejería de Función Pública	Aprobación, despliegue y evaluación del 2º Plan de Igualdad de mujeres y hombres de la Administración General y sus organismos autónomos.	Sí/No	Unidad de Igualdad	No	Sí	Sí
		Crear y poner en funcionamiento el <b>Laboratorio de Igualdad</b> fundamentado en un aplicativo en red que de manera inteligente aporte de oficio evidencias del comportamiento de las actuaciones en igualdad.	Viceconsejería de Función Pública	(*) Laboratorio de igualdad en funcionamiento.	Sí/No	Servicio de Recursos Humanos	No	Sí	Sí
I.3. Euskera lengua de trabajo y de servicio <sup>26</sup>	I.3.1. Herramientas digitales para el trabajo en euskera	Crear y poner en funcionamiento <b>herramientas digitales para el trabajo en euskera</b> .	Viceconsejería de RR.II. DTIC	Sistema de inteligencia artificial para anonimización de recursos lingüísticos.	Sí/No	IVAP	No	Sí	Sí
				Nuevas versiones del traductor neuronal jurídico administrativo.	Sí/No	IVAP	No	Sí	-
				Memorias de traducción disponibles.	N.º	IVAP	1	3	6
				(*) Documentos disponibles sobre base de datos de consulta de segmentos de traducción en euskera-castellano-euskera.	N.º	IVAP	0	50	100

<sup>26</sup> Acuerdo de Consejo de Gobierno de 13 de abril de 2021 sobre Criterios Lingüísticos de la Administración General de la CAE y Sector Público adscrito a la misma.

## Ámbito estratégico II: Gobierno innovador y en aprendizaje permanente

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.1. Normativa <sup>27</sup>	II.1.1. Marco jurídico de la gobernanza, innovación pública y gobierno digital	Aprobar la <b>Ley de transparencia y participación ciudadana</b> , que garantice la transparencia, estimule la participación, y facilite la rendición de cuentas.	Dirección de Gobierno Abierto	Ley de transparencia y participación ciudadana aprobada <sup>28</sup> .	Sí/No	Viceconsejería de Régimen Jurídico	No	Sí	Sí
		Garantizar el <b>papel coordinador del gobierno</b> en el entramado institucional con mecanismos de colaboración y coordinación que eviten duplicidades (Ley del sector público vasco).	Viceconsejería de Régimen Jurídico	Ley del sector público vasco aprobada <sup>29</sup> .	Sí/No	Viceconsejería de Régimen Jurídico	No	Sí	Sí
		Aprobar una nueva <b>“Ley de empleo público vasco”</b> .	Viceconsejería de Función Pública	Ley de empleo público vasco aprobada.	Sí/No	Viceconsejería de Régimen Jurídico	No	Sí	Sí

<sup>27</sup> En relación con los objetivos del eje “II.1. Normativa”, comprometidos temporalmente para el año 2025, una vez cumplidos los mismos mediante la aprobación de los diferentes textos legales y en el contexto de un ejercicio de evaluación intermedia del plan, se considerará, en atención al periodo de vigencia del plan, la posibilidad de diseñar nuevos indicadores que evalúen el impacto de la entrada en vigor y del cumplimiento de dichas regulaciones en el entendimiento de que estas actuaciones de carácter normativo se conciben como un instrumento más para la consecución de los objetivos que el Plan se propone hasta el año 2030.

<sup>28</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 148, iniciativa 1 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>29</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 149, iniciativa 1 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.1. Normativa <sup>30</sup>	II.1.2. Desarrollo reglamentario en las materias de la gobernanza pública	Avanzar en la <b>modernización y simplificación de los procesos normativos y administrativos</b> , para responder de forma más ágil y breve a las demandas de la ciudadanía y la elaboración normativa.	Viceconsejería de Régimen Jurídico	Ley de elaboración de disposiciones normativas de carácter general aprobada.	Sí/No	Viceconsejería de Régimen Jurídico	No	Sí	Sí
		Aprobar un desarrollo reglamentario en materia de <b>atención a la ciudadanía</b> integral y multicanal y <b>acceso a los servicios públicos</b> por medios electrónicos.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales	(*) Decreto aprobado.	Sí/No	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales	No	Sí	Sí
		Aprobar la <b>Orden sobre el registro del personal funcionario habilitado</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Orden aprobada.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
		Aprobar la <b>Orden sobre el registro de apoderamientos</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Orden aprobada.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí

<sup>30</sup> En relación con los objetivos del eje "II.1. Normativa", comprometidos temporalmente para el año 2025, una vez cumplidos los mismos mediante la aprobación de los diferentes textos legales y en el contexto de un ejercicio de evaluación intermedia del plan, se considerará, en atención al periodo de vigencia del plan, la posibilidad de diseñar nuevos indicadores que evalúen el impacto de la entrada en vigor y del cumplimiento de dichas regulaciones en el entendimiento de que estas actuaciones de carácter normativo se conciben como un instrumento más para la consecución de los objetivos que el Plan se propone hasta el año 2030.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.2. Sistema de organización y gestión de personas <sup>31</sup>	II.2.1. Reorganización y rejuvenecimiento de la administración	Gestionar de manera planificada las <b>vacantes</b> .	Viceconsejería de Función Pública	Informes por departamentos relativos a puestos a rediseñar, a diseñar y a no convocar.	N.º	Servicio de Recursos Humanos	0	8	13
				(*) Estimación del grado de automatización de los puestos.	%	Servicio de Recursos Humanos	0	50	100
		Diseñar un nuevo <b>modelo de ofertas públicas de empleo</b> enfocado a la renovación del personal, con el fin de captar personas jóvenes que puedan iniciar su carrera funcional desde puestos básicos y previendo un periodo formativo en prácticas de naturaleza selectiva.	Viceconsejería de Función Pública	Procesos selectivos estratégicos para ofertas públicas de empleo de rejuvenecimiento diseñados, con especial incidencia en planteamientos estratégicos y de estimación de potencialidades.	Sí/No	Dirección de Función Pública	No	Sí	Sí
				Diseño de formación selectiva en cada oferta pública de empleo de rejuvenecimiento.	Sí/No	Servicio de Recursos Humanos e IVAP	No	No	Sí

<sup>31</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026 sobre 200190. Información estadística del personal al servicio de CAE (Dirección de Función Pública).

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.2. Sistema de organización y gestión de personas	II.2.2. Gestión total del talento	Gestionar el <b>talento</b> de manera integral a través de herramientas como la Gestión del conocimiento, el Mentoring, la modalidad de prestación de servicios Teletrabajo, los Itinerarios de carrera y la Carrera horizontal.	Viceconsejería de Función Pública	Cursos diseñados por el IVAP a partir de la extracción del conocimiento y mentoring entre personas expertas y noveles.	N.º/ Dpto.	Servicio de Recursos Humanos e IVAP	0	13	26
				(*) Cursos relacionados con mentoring gestionados y evaluados por IVAP.	N.º/ Dpto.	IVAP	0	13	26
				Fichas de compromisos de ejecución bien cumplimentadas.	%	Servicio de Recursos Humanos	0	50	100
				Parejas que han cumplimentado el proceso de compromisos de ejecución.	%	Servicio de Recursos Humanos	0	50	100
				Mejoras identificadas como consecuencia del proceso de compromisos de ejecución.	N.º/ Dpto.	Servicio de Recursos Humanos	0	36	52
				Fichas de compromisos de ejecución de puestos en teletrabajo bien cumplimentadas.	%	Servicio de Recursos Humanos	0	50	100
				Creación y disponibilidad de un aplicativo en <i>Geutzen</i> para consulta individual de posibilidades para la autogestión de la carrera por parte de las personas empleadas en la Administración General de la CAE.	Sí/No	Servicio de Recursos Humanos	No	Sí	Sí
				Carrera horizontal: Creación de un sistema de grados, categorías o escalones de ascenso fijándose la remuneración a cada uno de ellos según un sistema de evaluación diseñado al efecto.	Sí/No	Servicio de Recursos Humanos	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.2. Sistema de organización y gestión de personas	II.2.2. Gestión total del talento		Viceconsejería de Función Pública	(*) Carrera horizontal: Ascensos consecutivos con carácter general, salvo en aquellos supuestos excepcionales en los que se prevea otra posibilidad.	N.º/ Dpto.	Servicio de Recursos Humanos	0	13	75
				Materialización de la monografía del puesto de directivo público profesional.	Sí/No	Dirección de Función Pública	No	Sí	Sí
				(*) Publicación de una RPT que incluya los puestos de puesto de directivo/a público profesional.	Sí/No	Dirección de Función Pública	No	Sí	Sí
				Elaboración del diseño selectivo, formativo y evaluativo de los puestos de directivo público profesional.	Sí/No	Servicio de Recursos Humanos	No	Sí	Sí
		Aprobar el <b>Plan de Formación y capacitación</b> para la transformación de la Administración Pública de la CAE, con especial incidencia en las competencias digitales de las personas empleadas públicas.	Viceconsejería de Función Pública	Plan de formación y capacitación para la transformación de la Administración Pública aprobado y en despliegue.	Sí/No	IVAP	No	Sí	Sí
				Personas matriculadas en la oferta formativa en competencias digitales del IVAP.	%	IVAP	0	50	100
				(*) Personas que han superado la evaluación en las diferentes ofertas formativas.	%	IVAP	0	100	100
Automatizar los procesos de gestión de personas, creando, a medio plazo un sistema experto que, se materialice en una aplicación de gestión de recursos humanos.	Viceconsejería de Función Pública	Aplicativo de gestión organizativa y de recursos humanos a disposición de los diferentes perfiles de personas usuarias.	Sí/No	Servicio de Recursos Humanos	No	Sí	Sí		

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.2. Sistema de organización y gestión de personas	II.2.3. Diálogo Social	Aumentar la <b>creación de empleo público</b> .	Viceconsejería de Función Pública	Creación de empleo público (fijo-estructural) <sup>32</sup> .	Nº. plazas % de variación	Eustat	7.000	A definir	A definir
		<b>Disminuir la temporalidad</b> e interinidad en el sector público de la CAE.	Viceconsejería de Función Pública	(*) Tasa de temporalidad total (temporalidad del personal laboral e interinidad del personal funcionario) <sup>33</sup> .	%	Eustat	36,3 <sup>34</sup>	15	8
		Convocar <b>ofertas públicas de empleo de consolidación</b> del personal interino de larga duración.	Viceconsejería de Función Pública	Ofertas públicas de empleo de consolidación.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	3	3
		Negociación y desarrollo de un <b>Plan de Relevo Generacional</b> .	Viceconsejería de Función Pública	Acciones y medidas para el relevo generacional/con o sin acuerdo.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	5	10
		Negociación y desarrollo normativo de la aprobación de la <b>Ley de Cuerpos y Escalas y la Ley de Empleo Público</b> .	Viceconsejería de Función Pública	Aprobación de decretos, ordenes... previa negociación.	N.º	Viceconsejería de Función Pública	0	10	20
		Desarrollo de un <b>programa de salud y bienestar en el empleo público</b> .	Viceconsejería de Función Pública	Desarrollo de un programa de estilos de vida saludable de la persona empleada pública (acciones/ nivel de participación / evaluación /...) / Implantación nuevo decreto teletrabajo.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí
		Consolidar un <b>programa de ayudas sociales</b> de acuerdo al contexto socioeconómico en función de las demandas y tendencias sociales más significativas.	Viceconsejería de Función Pública	Ayudas sociales.	Sí/No	Viceconsejería de Función Pública	No	Sí	Sí

<sup>32</sup> Indicador de despliegue D04-2 del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>33</sup> Indicador de despliegue D04-3 del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>34</sup> 2016.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II .3. Organización	II.3.1. Órganos colegiados	Habilitar <b>espacios on line de trabajo y gestión</b> específicos de los órganos colegiados.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de Proyectos	(*) Porcentaje de órganos colegiados con espacio de trabajo y gestión específico.	%	DACSD	5	50	75
		Digitalizar los procesos de trabajo y habilitar soluciones para la <b>tramitación electrónica</b> de los informes de los órganos colegiados, su firma y la publicidad activa.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de Proyectos	Firma electrónica de documentos, tramitación de informes y envío a publicidad activa integrados a través de <i>Tramitagune</i> .	%	EJIE	0	100	100
				Solución tecnológica para el archivo de documentos de órganos colegiados en el Sistema de Gestión de Archivos implantada.	%	EJIE	0	100	100
				(*) Órganos colegiados activos con memoria anual de gestión y actividad publicada en el portal de transparencia.	%	Gobierno Abierto	0	50	100
		Realizar <b>evaluaciones</b> periódicas de los órganos colegiados y rendir cuentas.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de Proyectos	Evaluación periódica de los órganos colegiados realizada.	Sí/No	DACSD	No	Sí	Sí
				Buscador de órganos colegiados y cargos incorporado al sistema de repositorio de datos de personas, entidades y equipamientos en www.euskadi.eus y Open Data Euskadi.	Sí/No	DACSD	-	Sí	Sí
	II.3.2. Transversalidad de la gobernanza pública	Establecer las <b>medidas organizativas</b> para dar transversalidad a las políticas de gobernanza, innovación y gobierno digital.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de Proyectos	Modelo y propuestas de actuación elaborado.	Sí/No	Dirección de Función Pública	No	Sí	Sí
				Acciones ejecutadas.	%		0	50	50

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.4. Infraestructuras <sup>35</sup>	II.4.1. Catálogo de Servicios Batera	Impulsar el <b>Catálogo de Servicios Batera</b> .	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Servicios TIC normalizados con la metodología de normalización y mejora continua definida, respecto del total de los servicios incluidos en el Catálogo de Servicios Batera.	%	DTIC (PETIC)	15	100	100
				Proyectos de provisión finalizados con éxito, respecto de los proyectos de provisión planificados.	%	DTIC (PETIC)	25	100	100
				Proyectos de convergencia finalizados con éxito, respecto de los proyectos de convergencia planificados.	%	DTIC (PETIC)	10	100	100
				(*) Nivel de satisfacción medio de las personas usuarias de los servicios del Catálogo de Servicios Batera.	Alto/ Medio/ Bajo	DTIC (PETIC)	-	Alto (>75%)	-
				Servicios del Catálogo de Servicios Batera incorporados al Catálogo de Servicios TIC de EJIE.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
	II.4.2. Desarrollo de soluciones y servicios de infraestructuras.	Desarrollar soluciones y servicios de <b>infraestructuras</b> .	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Aplicaciones contenerizadas, respecto de las aplicaciones planificadas para su contenerización.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
				Aplicaciones desarrolladas en la nube, respecto de las aplicaciones.	%	DTIC (PETIC)	-	65	65
				Aplicaciones migradas a plataformas Cloud, respecto del total de las aplicaciones planificadas para su migración.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100

<sup>35</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026 sobre:

**Operaciones estadísticas oficiales sobre TICs** (Eustat):

220126. Panorama de la Sociedad de la Información en la C.A. de Euskadi.

222141. Encuesta sobre la Sociedad de la Información en la Administración: tiene por objeto, siguiendo la metodología de sus operaciones equivalentes de Eurostat, conocer los equipamientos en tecnologías de la información y la comunicación en la administración pública. Entre sus objetivos también se incluye la medición del uso de esos equipamientos –especialmente de Internet– y la intensidad y características del comercio electrónico.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II.4. Infraestructuras	II.4.2. Desarrollo de soluciones y servicios	Reforzar la <b>seguridad en las comunicaciones.</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Líneas de comunicación que emplean protocolos de comunicación seguros, respecto del total de las líneas de comunicación existentes.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
				Redes SDWAN implantadas, respecto de las redes planificadas para su implementación.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
				(*) Reducción de incidentes de seguridad graves, respecto al periodo anual anterior.	%	DTIC (PETIC)	-	50	50
		Desarrollar soluciones y servicios de <b>puesto de trabajo.</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	(*) Nivel medio de satisfacción de las personas usuarias del CAU TIC.	Alto/ Medio/ Bajo	DTIC (PETIC)	-	Alto (>75%)	Alto (>75%)
				(*) Incidencias resueltas mediante herramientas basadas en inteligencia artificial, respecto del total de las incidencias.	%	DTIC (PETIC)	-	60	60
				Perfiles implementados, respecto de los perfiles requeridos por los agentes del Sector Público Vasco.	%	DTIC (PETIC)	-	80	80
		Desarrollar una plataforma de inteligencia artificial.	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Proyecto piloto de inteligencia artificial <sup>36</sup> .	Sí/No	DTIC (PETIC)	No	Sí	-
				Personas usuarias de la plataforma, respecto del total de los agentes con necesidades vinculadas a la inteligencia artificial.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
				Agentes usuarios de la plataforma de blockchain respecto del total de los agentes con necesidades vinculadas al blockchain.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100

<sup>36</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 149, iniciativa 6 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
II 4. Infraestructuras	II.4.3. Modernización y racionalización de soluciones y aplicaciones	Definir y mantener los <b>registros de las aplicaciones y de las soluciones</b> transferibles del Sector Público Vasco a otras entidades.	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Actualizaciones anuales del registro de soluciones de software transferibles.	N.º/año	DTIC (PETIC)	-	2	2
		Definir la <b>estrategia</b> de modernización y racionalización de las <b>aplicaciones críticas</b> .	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Actualizaciones anuales del registro de aplicaciones críticas.	N.º/año	DTIC (PETIC)	-	2	2
		Impulsar la <b>Estrategia del Internet de las cosas (IoT)</b> .	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	(*) Aplicaciones modernizadas y racionalizadas, respecto del total de las aplicaciones planificadas para su racionalización.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
	II.4.4. Impulso de la innovación tecnológica	Crear un <b>observatorio</b> para la incorporación de <b>nuevas tecnologías y servicios TIC</b> .	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Casos de uso desarrollados con base en el IoT, respecto del total de los casos de uso planificados.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
			Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Soluciones basadas en IoT implementadas, respecto del total de soluciones planificadas para su implementación.	%	DTIC (PETIC)	-	100	100
		Implantar una <b>metodología para el fomento de la innovación tecnológica y la transformación digital</b> en el Sector Público Vasco.	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Estudios anuales publicados y difundidos en relación con las nuevas tecnologías.	N.º/año	DTIC (PETIC)	-	4	4
			Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	(*) Nuevos componentes TIC incorporados, respecto del total de los componentes TIC identificados.	%	DTIC (PETIC)	-	40	40
		Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Proyectos ejecutados con éxito con base en la metodología, respecto del total de proyectos planificados.	%	DTIC (PETIC)	-	70	70	

## Ámbito estratégico III: Gobierno digital centrado en la ciudadanía

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal <sup>37</sup>	III.1.1. Instrumentos y procesos	Completar, mejorar y evolucionar los paneles del <b>escritorio de Tramitagune</b> en relación a los canales existentes y a los nuevos canales.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Paneles evolucionados y/o creados.	%	<i>Zuzenean</i> EJIE	0	75	100
		Integrar todos los canales de atención en un <b>desktop digital único</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Desktop digital único creado.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
		Elaborar y aprobar un <b>sistema de calidad</b> del Servicio de Atención a la Ciudadanía.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Implementación de un sistema de calidad.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
		Realizar y desplegar <b>informes de seguimiento de la gestión de la atención a la ciudadanía</b> con datos y estadísticas por departamentos.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	(*) Implantación de un sistema de información a los departamentos de seguimiento de su gestión.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí

<sup>37</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad:

**Operaciones estadísticas oficiales sobre TICs** (Eustat):

220126. Panorama de la Sociedad de la Información en la C.A. de Euskadi.

222141. Encuesta sobre la Sociedad de la Información en la Administración: tiene por objeto, siguiendo la metodología de sus operaciones equivalentes de Eurostat, conocer los equipamientos en tecnologías de la información y la comunicación en la administración pública. Entre sus objetivos también se incluye la medición del uso de esos equipamientos –especialmente de Internet– y la intensidad y características del comercio electrónico.

**Indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026:**

223208 - Estadística de Servicios Públicos Electrónicos –ESPE–.

203022 - Directorio de Portales Públicos.

203023 - Directorio de Servicios y Procedimientos Públicos Electrónicos.

222144 - Índice de Sofisticación Electrónica.

222143 - Barómetro de la e-Administración.

999105 - Portal estadístico departamental.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.2. Gestión del cambio	Realizar un <b>plan de divulgación</b> de la estrategia de orientación a la ciudadanía a todos los departamentos del Gobierno Vasco.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Plan de divulgación aprobado.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
				Acciones del plan ejecutadas.	%	<i>Zuzenean</i>	0	100	100
		Realizar un <b>plan de formación</b> de las personas agentes <i>Zuzenean</i> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Actualizar el diagnóstico de necesidades de formación.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> IVAP	No	Sí	Sí
				Acciones del plan ejecutadas.	%	<i>Zuzenean</i> IVAP	0	100	100
	III.1.3. Funciones y servicios prestados	Implementar la personalización de la consulta de la ciudadanía y la <b>oferta personalizada</b> de servicios digitales.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Desarrollo de un servicio de personalización para el Portal Web.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> Área Web EJIE	No	Sí	Sí
				(*) Herramienta de suscripción a servicios/información del Gobierno Vasco.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> Área Web EJIE	No	Sí	Sí
Ampliar el ámbito de actuación del Servicio <i>Zuzenean</i> a la <b>ventanilla única</b> .		Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Plan de actuación para la implementación de la ventanilla única para el Servicio <i>Zuzenean</i> .	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí	

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.4. Personal funcionario habilitado <sup>38</sup>	Determinar y adecuar los <b>espacios físicos de trabajo</b> como oficinas de asistencia en materia de registro y para el personal funcionario habilitado.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Oficinas adecuadas de las 3 existentes.	N.º	<i>Zuzenean</i> - Dirección Recursos Generales	0	2	3
		Aprobar los <b>formularios y certificados</b> del registro del personal funcionario habilitado (RPFH).	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Listado oficial actualizado de oficinas de asistencia en materia de registro.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
				Consentimiento de la persona interesada.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
		Habilitar a las personas designadas como funcionarias habilitadas.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Certificado para el personal funcionario habilitado.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
				Habilitaciones a las personas designadas como funcionarias habilitadas otorgadas en las 48 h siguientes a su solicitud.	%	<i>Zuzenean</i>	0	100	100
		Lograr la <b>interoperabilidad</b> del RPFH con los registros de otras administraciones.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Registro interoperable con registro de la AGE.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	No	Sí
				Registro interoperable con resto de registros de la CAE.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí

<sup>38</sup> Se incluirán los indicadores de la explotación del Registro Electrónico de Personal Funcionario Habilitado. (Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026).

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.5. Evolución e implementación de canales	Evolucionar el canal telefónico.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Implantación de un sistema de cita previa telefónica.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				(*) Implantación de un sistema de tramitación electrónica a través del canal telefónico.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				Implantación de un sistema que permita la identificación telefónica mediante B@kQ.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				Activar y desplegar el sistema de grabación de llamadas y sistematizar su integración en el Sistema de Gestión de calidad de <i>Zuzenean</i> .	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				Procesos masivos automatizados en el canal telefónico.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
				Sistema de identificación fidedigna de la persona solicitante y pago de multas a través del canal telefónico implantado.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
		Implantar un sistema mixto de atención automatizada basado en <b>webchats y chatbots</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Implantación de un sistema de chatbots (respuestas automatizadas a las preguntas más comunes desde la web de euskadi.eus).	Sí/No	<i>Zuzenean</i> Área WEB EJIE	No	Sí	Sí
				(*) Implantación de un sistema de webchat (respuestas ofrecidas por agentes de <i>Zuzenean</i> , que el sistema automatizado no ha sido capaz de ofrecer).	Sí/No	<i>Zuzenean</i> Área WEB EJIE	No	Sí	Sí
		Implementar la atención, de carácter síncrono, a través de otros sistemas <b>mensajería instantánea</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Implantación de atención a la ciudadanía a través del sistema de mensajería instantánea WhatsApp.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.6. Catálogo Corporativo de Servicios y Procedimientos, CdS <sup>39</sup>	Alcanzar una <b>integración completa</b> del CdS, con otras herramientas digitales que requieran información contenida en el mismo.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Herramientas digitales integradas con el CdS, respecto a las potencialmente integrables.	%	<i>Zuzenean</i> EJIE	33	66	100
		<b>Gestionar el cambio</b> con las personas responsables de la digitalización de los servicios.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Acciones formativas/informativas dirigidas a las personas responsables de digitalización.	Nº	<i>Zuzenean</i> EJIE	1	2	2
		Lograr la <b>interoperabilidad</b> del CdS con los catálogos de otras administraciones.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	CdS interoperable con resto de administraciones públicas vascas.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	CdS interoperable con catálogo de la Administración General del Estado.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí

<sup>39</sup> Se incluirán los indicadores de la explotación del Catálogo de Servicios.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.7. Registro electrónico general ReG <sup>40</sup>	Mejorar la eficiencia en la gestión de registros electrónicos.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Informes de seguimiento de la gestión de los registros con datos y estadísticas a los departamentos, organismos autónomos y entes públicos de derecho privado.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				(*) Entradas en papel por el REG que tienen trámite electrónico específico.	%	<i>Zuzenean</i> EJIE	100	50	0
				Realizar un diagnóstico sobre las entradas y salidas de documentación a los departamentos y OOAA.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				Implantación de un modelo único de gestión registral.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí
				Implantación de un Modelo Básico de Tramitación del ReG.	Sí/No	<i>Zuzenean</i> EJIE	No	Sí	Sí

<sup>40</sup> Se incluirán los indicadores de la explotación del Registro electrónico general. (Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026).

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.8. Registro de apoderamientos, RdA <sup>41</sup>	<b>Evolucionar el RdA</b> como aplicación corporativa única de representaciones en la Administración General de la CAE y su administración institucional.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Aplicaciones integradas con el RdA.	%	<i>Zuzenean</i> Área WEB EJIE	10	70	100
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Interoperabilidad con otros registros del Gobierno (asociaciones, industria, medio ambiente).	Sí/No	<i>Zuzenean</i> Área WEB EJIE	No	Sí	Sí
		Lograr la <b>interoperabilidad</b> del RdA con los registros de otras administraciones.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Nivel 1 con otras administraciones de la CAE interoperable.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Nivel 2 con el resto de las administraciones interoperable.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
		Establecer <b>alianzas con los colectivos</b> profesionales "representantes".	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	Desplegar una campaña de formación/comunicación dirigida a estos colectivos.	Sí/No	<i>Zuzenean</i>	No	Sí	Sí
		Mejorar la accesibilidad y usabilidad del <b>Registro electrónico de apoderamientos</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Pruebas de usabilidad a personas usuarias e identificación de mejoras.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
				(*) Grado de satisfacción de las personas usuarias.	Escala de 1 a 10	USE	-	8	8,5

<sup>41</sup> Se incluirán los indicadores de la explotación del Registro electrónico de apoderamientos. (Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026).

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.9. Presencia en Internet	<b>Gestionar el cambio del modelo de presencia en Internet.</b>	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Plan de formación de las personas responsables de la presencia Web aprobado.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
				Acciones del plan ejecutadas.	%	USIP	0	100	100
				Plan de divulgación de la estrategia de presencia Web a todos los departamentos del Gobierno Vasco aprobado.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
				Acciones del plan ejecutadas.	%	USIP	0	100	100
				Comunidad de gestores web de euskadi.eus creada.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
		Mejorar la <b>calidad</b> de los portales y aplicaciones Web.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	(*) Portales migrados a la nueva herramienta de gestor de portales.	%	USIP	1	42	100
				Implantación de un sistema de información relativo al seguimiento de la gestión de la presencia en Internet con datos y estadísticas departamentales.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
				Contenidos / páginas que incluyen micro-marcado para la web semántica.	N.º	USIP	0	5	15
				Contenidos / páginas web adaptados a su uso en asistentes personales guiados por voz.	N.º	USIP	0	5	10
				Implantación del registro de portales y aplicaciones de euskadi.eus.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
				Informe anual de los portales y aplicaciones de euskadi.eus.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
				Construcción del sistema informático que dote a los contenidos de euskadi.eus de garantía de publicación.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí
				Integrar aplicaciones de negocio > <b>Gov as API.</b>	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	(*) Iniciativas que utilizan los APIs de las herramientas de presencia web para publicar contenido.	N.º	USIP	15
		Evolucionar el <b>buscador de euskadi.eus.</b>	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP			Solución de búsqueda integrada con el modelo de contenido de euskadi.eus.	Sí/No	USIP	No
				Herramienta de gestión de etiquetas de catalogación implantada.	Sí/No	USIP	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.9. Presencia en Internet	Implementar la <b>Unidad Responsable de Accesibilidad</b> del RD 1112/2018.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Acuerdo de Consejo de Gobierno del modelo de organización y funcionamiento de la Unidad Responsable de Accesibilidad publicado en euskadi.eus.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
				Actuaciones del Acuerdo de Consejo de Gobierno sobre el modelo ejecutadas.	%	USE	0	50	100
				(*) Conformidad de sitios web/aplicaciones para móviles a los requisitos sobre accesibilidad de sitios web y aplicaciones para móviles del Gobierno Vasco.	%	USE	-	90	100
				Procedimientos específicos del RD 1112/2018 integrados en el sistema de quejas y sugerencias.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
				Plan de acción para la participación de la ciudadanía en el seguimiento de políticas de accesibilidad aprobado.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
	Mejorar la <b>información de portales y estadística</b> en Internet.	Órgano Estadístico del Dpto.	Directorio de Portales Públicos <sup>42</sup> .	Sí/No	Órgano Estadístico del Dpto.	No	Sí	Sí	
		Órgano Estadístico del Dpto.	Portal estadístico departamental <sup>43</sup> .	Sí/No	Órgano Estadístico del Dpto.	No	Sí	Sí	

<sup>42</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026 sobre 203022 - Directorio de Portales Públicos.

<sup>43</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026 sobre 999105 - Portal estadístico departamental.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.1. Atención a la ciudadanía integral y multicanal	III.1.10. Satisfacción de la ciudadanía con los servicios y la atención	Aumentar la <b>valoración sobre los servicios públicos</b> .	Secretaría General de Presidencia	(*) Personas que califican como buena o muy buena la prestación de servicios públicos <sup>44</sup> .	%	Euskobarometro	91	93	95
		Aumentar el nivel de satisfacción con <b>euskadi.eus</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Satisfacción general de la ciudadanía con los portales y aplicaciones euskadi.eus.	Puntuación sobre 10	USE	-	8	8,5
		Aumentar el nivel de satisfacción con los <b>servicios electrónicos</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Satisfacción general de la ciudadanía con los servicios electrónicos del Gobierno Vasco.	Puntuación sobre 10	USE	8,1	8,2	8,5
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Satisfacción general de las empresas con los servicios electrónicos del Gobierno Vasco.	Puntuación sobre 10	USE	7,7	8,2	8,5
		Aumentar la valoración de la <b>calidad del servicio de atención presencial y telefónico</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	(*) Índice de satisfacción de la ciudadanía con su interrelación con la administración <i>Off line</i> <sup>45</sup> .	Puntuación sobre 10	<i>Zuzenean</i>	8,1	8,5	9
		Aumentar la valoración de la <b>calidad del servicio de atención electrónica</b> (mensajería instantánea de Telegram y buzón de www.euskadi.eus).	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <i>Zuzenean</i>	(*) Índice de satisfacción de la ciudadanía con su interrelación con la administración <i>On line</i> <sup>46</sup> .	Puntuación sobre 10	<i>Zuzenean</i>	6,45	8	8,5

<sup>44</sup> Indicador estructural E49 del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>45</sup> Indicador de despliegue D04-4a del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>46</sup> Indicador de despliegue D04-4b del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.2. Servicios digitales <sup>47</sup>	III.2.1. Modelos y metodologías para los procedimientos	Garantizar la actualización de los <b>Modelos Básicos de Tramitación</b> , MBTs de todos los procedimientos y su cumplimiento.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Familias de procedimientos con MBT actualizado y aprobado.	%	USE	0	100	100
				Familias de procedimientos con Modelos Básicos de Tramitación publicados en <i>Jakingune</i> .	%	USE	80	100	100
				Procedimientos con flujos de configuración en la plataforma común de tramitación electrónica actualizados.	%	USE	70	100	100
		Evaluar el cumplimiento del <b>Protocolo de Digitalización</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Procedimientos digitalizados revisados y actualizados en relación con la tipificación y categorización de familias de procedimientos, y resto de campos de información en <i>Tramitagune</i> .	%	USE	0	50	100
				Informes de evaluación elevados a Consejo de Gobierno.	N.º	USE	0	4	9
				(*) Procedimientos que cumplen el Protocolo.	%	USE	80	90	100

<sup>47</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad:

**Operaciones estadísticas oficiales sobre TICs** (Eustat):

220126. Panorama de la Sociedad de la Información en la C.A. de Euskadi.

222141. Encuesta sobre la Sociedad de la Información en la Administración: tiene por objeto, siguiendo la metodología de sus operaciones equivalentes de Eurostat, conocer los equipamientos en tecnologías de la información y la comunicación en la administración pública. Entre sus objetivos también se incluye la medición del uso de esos equipamientos –especialmente de Internet– y la intensidad y características del comercio electrónico.

**Indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026:**

223208 - Estadística de Servicios Públicos Electrónicos –ESPE–.

203022 - Directorio de Portales Públicos.

203023 - Directorio de Servicios y Procedimientos Públicos Electrónicos.

222144 - Índice de Sofisticación Electrónica.

222143 - Barómetro de la e-Administración.

999105 - Portal estadístico departamental.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
		<b>Digitalizar</b> los procedimientos <b>con reingeniería</b> y con participación de las personas usuarias.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Guía de simplificación y reducción de cargas aprobada y publicada.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Procedimientos revisados y digitalizados con reingeniería.	%	USE	70	90	100
				(*) Procedimientos revisados y digitalizados con participación activa de la ciudadanía.	%	USE	70	90	100
				Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Publicación de un formulario de sugerencias para la ciudadanía.	Sí/No	USE	No	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Publicación de informes de reducción de cargas administrativas, y simplificación de trámites y documentos.	Nº	USE	0	4	9

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.2. Servicios digitales	III.2.2. Despliegue y evolución de la plataforma común de administración electrónica	Desplegar la <b>plataforma común de tramitación electrónica</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Expedientes tramitados mediante la plataforma común en departamentos.	%	USE	20	60	100
				Procedimientos tramitados mediante la plataforma común en organismos autónomos.	%	USE	50	80	100
				Expedientes tramitados mediante la plataforma común en organismos autónomos.	%	USE	40	70	100
				Entes y sociedades públicas que utilizan la plataforma común.	%	USE	40	80	100
				Procedimientos tramitados mediante la plataforma común en entes y sociedades públicas.	%	USE	30	70	100
				Expedientes tramitados mediante la plataforma común en entes y sociedades públicas.	%	USE	20	60	100
		Evolucionar la <b>pasarela de pagos y cobros</b> de las administraciones vascas en base a blockchain: Mi Pago Next.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Nueva infraestructura de <i>Mi Pago</i> implantada.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
				Nivel de avance del despliegue de la nueva infraestructura en las administraciones vascas.	%	0	75	100	100
				Ecosistema interadministrativo.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030	
III.2. Servicios digitales	III.2.2 Despliegue y evolución de la plataforma común de administración electrónica	Incrementar el uso de <b>medios de identificación digital</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Realizar campaña institucional para el despliegue de la B@kQ.	Sí/No	USE IZENPE	No	Sí	Sí	
				Sistemas de identificación digital redefinidos y evolucionados (certificados digitales, biometría, federación de identidades con entidades externas...).	N.º personas distintas con medio de identificación	IZENPE	1.532.995	3.000.000	3.000.000	
					N.º medios de identificación emitidos	IZENPE	541.667	1.000.000	1.000.000	
				Servicios comunes de identificación y firma electrónica interoperables implementados.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí	
				(*) Personas con medios de identificación digital alineados con el Sistema Europeo de Reconocimiento de Identidades Electrónicas (eIDAS).	%	USE	0	50	100	
				Plataforma de intermediación de datos evolucionada e implementada.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí	
		Evolucionar el nodo de interoperabilidad <b>NISAE</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE		(*) Incremento del número de servicios de intermediación de datos en sustitución de los certificados en papel.	%	USE	15	15	15
					Datos intermediados en <i>"Nire karpeta-Mi carpeta"</i> .	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
					Pruebas de usabilidad a personas usuarias e identificación de mejoras.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
					Conformidad de la accesibilidad.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
					(*) Grado de satisfacción de las personas usuarias con <i>"Nire karpeta-Mi carpeta"</i> .	Escala de 1 a 10	USE	6,2	8,0	8,5
					Carpeta Ciudadana de Euskadi operativa.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
Evolucionar la <b>carpeta ciudadana "Nire karpeta-Mi carpeta"</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE									

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.2. Servicios digitales	III.2.2. Despliegue y evolución de la plataforma común de administración electrónica	Integrar las herramientas en una <b>ventanilla digital común</b> <sup>48</sup> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Accesos a carpeta ciudadana. (* Solicitudes presenciales / electrónicas en la plataforma de administración electrónica.	N.º	USE	1.484.466	4.000.000	6.000.000
		Implementar la <b>Carpeta Ciudadana de Euskadi</b> interoperable <sup>49</sup> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Herramientas integradas.	%	USE	27	15	10
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Carpeta Ciudadana de Euskadi interoperable con la de la Administración General del Estado.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
		Mejorar <b>Tramitagune</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Pruebas de usabilidad a personas usuarias e identificación de mejoras.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
				Conformidad de la accesibilidad.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
				(* Grado de satisfacción de las personas usuarias.	Escala de 1 a 10	USE	-	8	8,5
				Posibilitar acceso multiplataforma a <i>Tramitagune</i> .	Sí/No	USE	No	No	Sí
		Mejorar la accesibilidad y usabilidad de los	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales	Test de usabilidad a personas usuarias e identificación de mejoras.	Nº	USE	0	4	9

<sup>48</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 147, iniciativa 2 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>49</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 149, iniciativa 4 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
		formularios de tramitación electrónica ( <i>Toolkit</i> ).	USE	(*) Satisfacción de las personas usuarias.	Escala de 1 a 10	USE	7,2	8	9
		Automatizar los trámites de requerimiento y resolución en los procedimientos administrativos.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de Proyectos	Trámites de requerimiento y resolución generados automáticamente en los procedimientos de ayudas, becas y subvenciones.	%	USE	0	50	100
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de Proyectos	Trámites de requerimiento y resolución automatizados en otras familias de procedimientos administrativos.	%	USE	0	50	100
III.2. Servicios digitales	III.2.3. Gestión del cambio y capacitación digital de las personas profesionales públicas	Crear la <b>Unidad de Tutorización</b> de los servicios electrónicos.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Creación de la unidad administrativa.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Puestos de trabajo creados y cubiertos.	7	USE	0	5	7
		Elaborar y aprobar la <b>gestión del cambio</b> de los servicios digitales.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Colectivos y personas destinatarias identificadas y diagnóstico de necesidades elaborado.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Itinerarios formativos diseñados.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Sistema de seguimiento personalizado implantado.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Gestión del cambio aprobada.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030	
III.2. Servicios digitales	III.2.3. Gestión del cambio y capacitación digital de las personas profesionales públicas	<b>Desplegar la gestión del cambio</b> de los servicios digitales.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Cursos impartidos/año.	Nº	USE	56	70	84	
				Valoración de los cursos impartidos.	Escala de 1 a 5	USE	4	4,3	4,5	
				Personas formadas.	N.º	USE	746	800	1.000	
					%	USE	70	80	100	
				Contenidos didácticos elaborados.	N.º	USE	40	50	60	
				(*) Personas que han alcanzado sus objetivos de capacitación digital.	%	USE	-	50	100	
		Realizar formación-acción en <b>lenguaje claro y lectura fácil</b> .	IVAP	Personas que han realizado con éxito la formación-acción.	N.º	IVAP	29	70	120	
	III.2.4. Promoción de la oferta y uso de los servicios electrónicos	<b>Mantener los servicios públicos 100% digitales.</b>	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	(*) Servicios electrónicos operativos.	%	USE	70	100	100	
				(*) Indicador DESI el "Servicios públicos digitales" para Euskadi.	%	<i>Orkestra</i>	78	85	90	
			Implementar el <b>autoservicio</b> en los servicios y procedimientos de mayor impacto en la ciudadanía.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Autoservicios implementados.	N.º	USE	0	2	10
			<b>Ofrecer servicios públicos de forma proactiva</b> con un enfoque de eventos vitales (momento ciudadano).	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Servicios proactivos.	N.º	USE	12	15	20
			<b>Identificar perceptores</b> potenciales de ayudas.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Perceptores potenciales de ayudas identificados.	Sí/No	USE	No	Sí	Sí

Eje	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
III.2. Servicios digitales	III.2.4. Promoción de la oferta y uso de los servicios electrónicos	Posibilitar el acceso a los servicios en <b>dispositivos móviles</b> .	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Omni-app con acceso a los servicios más comunes y una identidad digital asociada al dispositivo móvil interoperable con los sistemas de identificación del Sistema Europeo de Reconocimiento de Identidades Electrónicas (eIDAS) que permitirá el acceso y almacenamiento de información ofrecida a través de la ventanilla digital única.	N.º	USE	6.628.601	15.000.000	25.000.000
		Disminuir el papel en la entrada a la administración.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	Procedimientos con sustitución de papel a la entrada en la administración.	%	USE	60	100	100
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USE	(*) Expedientes con sustitución de papel a la entrada en la administración.	%	USE	60	100	100

## Ámbito estratégico IV. Gobierno basado en datos y que rinde cuentas

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
IV.1. Gobernanza de los datos y de la información <sup>50</sup>	IV.1.1. Modelo de gobernanza del dato	Aprobar el <b>Modelo de gobernanza del dato</b> de la Administración Pública de la CAE.	Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Acuerdo de Consejo de Gobierno.	Sí/No	DACSD	No	Sí	Sí
		Aprobar el <b>Manifiesto del dato</b> (principios éticos y valores que guiarán la gestión y el uso de los datos).	Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Manifiesto del dato aprobado y publicado.	Sí/No	DACSD	No	Sí	Sí
	IV.1.2. Oficina del Dato	Aprobar la norma de creación de la <b>Oficina del Dato</b> .	Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	(*) Norma aprobada y publicada.	Sí/No	DACSD	No	Sí	Sí

<sup>50</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad:

**Operaciones estadísticas oficiales sobre TICs** (Eustat):

220126. Panorama de la Sociedad de la Información en la C.A. de Euskadi.

222141. Encuesta sobre la Sociedad de la Información en la Administración: tiene por objeto, siguiendo la metodología de sus operaciones equivalentes de Eurostat, conocer los equipamientos en tecnologías de la información y la comunicación en la administración pública. Entre sus objetivos también se incluye la medición del uso de esos equipamientos –especialmente de Internet- y la intensidad y características del comercio electrónico.

**Indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026:**

223208 - Estadística de Servicios Públicos Electrónicos –ESPE-.

203022 - Directorio de Portales Públicos.

203023 - Directorio de Servicios y Procedimientos Públicos Electrónicos.

222144 - Índice de Sofisticación Electrónica.

222143 - Barómetro de la e-Administración.

999105 - Portal estadístico departamental.

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
IV.1. Gobernanza de los datos y de la información	IV.1.3. Protección de datos personales	Garantizar la protección de los datos personales desde el diseño y por defecto, mediante una <b>gestión del riesgo</b> para los derechos y libertades.	Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración General de Euskadi	Metodología para la gestión de riesgos elaborada y aprobada.	Sí/No	Delegada de PPDDPP	No	Sí	Sí
		<b>Formar y sensibilizar a</b> todo el personal de la administración pública.	Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración General de Euskadi	Curso sobre la protección de datos personales en la Administración Pública de la CAE implantado.	Sí/No	Delegada de PPDDPP	No	Sí	Sí
		Facilitar el <b>conocimiento de la ciudadanía</b> sobre cómo se tratan sus datos personales en la Administración Pública de la CAE.	Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración General de Euskadi	(*) Herramienta de consulta del Registro de Actividades de Tratamiento implantada.	Sí/No	Delegada de PPDDPP	No	Sí	Sí
				Manuales de la herramienta de consulta del Registro de Actividades de Tratamiento publicados.	Sí/No	Delegada de PPDDPP	No	Sí	Sí
		Explorar la <b>implementación de tecnologías que permitan el control de los datos personales</b> por parte de la ciudadanía.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Área Datos	Proyecto piloto de implementación de PODs (almacenamientos personales de datos) de Solid (Social Linked Data) en el Gobierno Vasco.	Sí/No	DACSD	No	Sí	Sí

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
IV.1. Gobernanza de los datos y de la información	IV.1.4 Repositorio de datos compartido: Dato único y enlazado	Crear un <b>directorío</b> que sirva de <b>referencia para enlazar datos</b> de diferentes sistemas de información de la organización, evitando la duplicidad de los datos y la generación de compartimentos estancos.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Área Datos	Datasets cargados en el directorío.	N.º	DACSD	0	8	20
	IV.1.5. Datos abiertos	Mejorar la <b>ergonomía de los datos abiertos</b> , utilizando formatos y vocabularios estándar (datos enlazados), facilitando su accesibilidad (servicios web o puntos de consulta SPARQL) e implementando sistemas de intercambio de datos entre administraciones.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Área Datos	APIs en <i>Open Data</i> Euskadi.	N.º	DACSD	3	7	12
			Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Área Datos	(*) Número de datasets cargados en la infraestructura <i>Linked Data</i> .	N.º	DACSD	1	10	30

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
IV.2. Planificación	IV.2.1. Planificación Estratégica <sup>51</sup>	Establecer los <b>criterios</b> para la identificación los planes estratégicos de la Legislatura.	Dirección de Coordinación	Documento de criterios e identificación de los planes estratégicos.	Sí/No	Dirección de Coordinación	No	Sí	Sí
		<b>Determinar las directrices, criterios y orientaciones generales</b> sobre el contenido, alcance y procedimiento de elaboración y tramitación de la planificación estratégica.	Dirección de Coordinación	Documento de directrices, criterios y orientaciones generales para la planificación estratégica.	Sí/No	Dirección de Coordinación	No	Sí	Sí
				Acuerdo de Consejo de Gobierno.	Sí/No	Dirección de Coordinación	No	Sí	Sí
		<b>Implementar las orientaciones generales</b> de la planificación estratégica.	Dirección de Coordinación	(*) Planes estratégicos con contenido adecuado.	%	Dirección de Coordinación	0	25	100
	(*) Planes estratégicos con elaboración y tramitación adecuada.			%	Dirección de Coordinación	0	25	100	
	IV.2.2. Presupuestos estratégicos orientados a resultados	<b>Integrar los planes estratégicos en la presupuestación.</b>	Dirección de Economía y Planificación	(*) Planes estratégicos integrados en los presupuestos.	%	Dirección de Economía y Planificación	0	100	100

<sup>51</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 150 iniciativas 1 y 2 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030	
IV.3. Evaluación y rendición de cuentas	IV.3.1. Evaluación de políticas públicas	<b>Definir el modelo estratégico de evaluación de políticas públicas del Gobierno Vasco</b> <sup>52</sup> .	Dirección de Economía y Planificación	Mapa de evaluación de políticas públicas del Gobierno Vasco.	Sí/No	Dirección de Economía y Planificación	No	Sí	Sí	
				Definición del modelo de gobernanza.	Sí/No	Dirección de Economía y Planificación	No	Sí	Sí	
				Guía de evaluación de políticas públicas.	Sí/No	Dirección de Economía y Planificación	Sí	Sí	Sí	
		<b>Implantar el modelo estratégico de evaluación de políticas públicas del Gobierno Vasco.</b>	Dirección de Economía y Planificación	Red externa de expertos.	Sí/No	Dirección de Economía y Planificación	No	Sí	Sí	
					(*) Instrumentos evaluados según el modelo.	N.º	Dirección de Economía y Planificación	0	3	10
					Plan de evaluación de políticas públicas del Gobierno Vasco.	Sí/No	Dirección de Economía y Planificación	No	Sí	Sí
					Acciones de divulgación.	N.º	Dirección de Economía y Planificación	0	2	2
		<b>Disponer de un Sistema de Indicadores de la Gobernanza Pública en Euskadi</b> <sup>53</sup> .	Órgano estadístico del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Sistema de Indicadores de la Gobernanza Pública en Euskadi aprobado.	Sí/No	Órgano estadístico del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	No	Sí	Sí	

<sup>52</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 148, iniciativa 6 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

<sup>53</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026 sobre 153020 - Batería de Indicadores de Gobernanza -BIG-.

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
IV.4. Gobernanza multinivel	IV.4.1. Colaboración inter e intra - administrativa	Realizar el seguimiento de los <b>programas europeos</b> de administración digital e inteligencia artificial.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Programas seguidos.	N.º	DACSD	0	5	5
		Participar en las <b>conferencias y comisiones sectoriales</b> sobre administración digital e inteligencia artificial y en los grupos de trabajo de las mismas.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Participación en grupos y sesiones.	%	DACSD	8	10	12
		Impulsar la <b>red de servicios electrónicos</b> en la Administración Pública de la CAE.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Mejoras identificadas e implementadas.	N.º	USE	0	5	10
		Establecer <b>convenios de colaboración y protocolos de adhesión</b> que establezcan los términos y condiciones generales para un aprovechamiento común de las soluciones tecnológicas básicas de administración electrónica.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales USIP	Convenios y protocolos suscritos.	N.º	USE	12	14	16
				Espacio de los convenios de colaboración de aprovechamiento de soluciones tecnológicas comunes básicas de administración electrónica creado.	Sí/No	Área web	No	Sí	Sí

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
IV.4. Gobernanza multinivel	IV.4.2. Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales	Documentar las conclusiones de una reflexión sobre las alternativas para la <b>materialización operativa de las funciones</b> del Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales en relación con los órganos colegiados, contextualizada en el modelo organizativo de la planificación y evaluación de las políticas públicas.	Viceconsejería de Relaciones Institucionales	Documento elaborado.	Sí/No	Viceconsejería de RR.II.	No	Sí	Sí
		Aprobar un <b>Acuerdo de Consejo de Gobierno</b> sobre la materialización de las funciones del Consejo Vasco de Políticas Públicas Locales y órganos colegiados.	Viceconsejería de Relaciones Institucionales	Acuerdo de Consejo de Gobierno aprobado.	Sí/No	Viceconsejería de RR.II.	No	No	Sí

## Ámbito estratégico V. Gobierno abierto

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
V.1. Comunicación pública	V.1.1. Portal de gobierno abierto, <i>Ireka</i>	Aumentar el número de <b>visitas al portal</b> de gobierno abierto, <i>Ireka</i> .	Dirección de Gobierno Abierto	(*) Personas usuarias/año.	N.º	<i>Google Analytics</i>	1.887.605	2.100.000	2.300.000
	V.1.2. Redes sociales <sup>54</sup>	Aumentar la <b>presencia</b> de las redes sociales en la web.	Dirección de Gobierno Abierto	Presencia de redes sociales en la web.	%	Cuadro de mando RRSS	60	90	95
		Incrementar las <b>visitas</b> desde las redes sociales.	Dirección de Gobierno Abierto	(*) Visitas/año a redes sociales.	N.º	<i>Google Analytics</i>	413.000	450.000	500.000
		Impulsar el <b>uso de nuevas redes</b> sociales.	Dirección de Gobierno Abierto	Uso de diferentes redes sociales.	%	Cuadro de mando RRSS	85	100	100
		Incrementar la <b>participación</b> de la ciudadanía en redes sociales.	Dirección de Gobierno Abierto	(*) Peticiones de la ciudadanía en redes sociales.	N.º	Herramienta de participación de la ciudadanía	3.500	3.850	4.235
V.2. Transparencia	V.2.1. Transparencia	Mantener el <b>liderazgo</b> en los índices de transparencia internacional.	Dirección de Gobierno Abierto	(*) Puesto en la evaluación de órganos internacionales de transparencia (Ranking de Transparencia Internacional) <sup>55</sup> .	Unidad numérica sobre Índice 100	<i>Transparency International</i> España Secretaría General de Presidencia	100	100	100

<sup>54</sup> Se incluirán, en la medida de su disponibilidad, los indicadores del Plan Estadístico Departamental de Gobernanza Pública y Autogobierno 2023-2026 sobre *Redes sociales en las entidades públicas de la CAE*.

<sup>55</sup> Indicador estructural E25 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Ejes	Tema	Objetivos	Responsable del objetivo	Indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
		Incrementar las visitas al <b>portal de transparencia</b> .	Dirección de Gobierno Abierto	Visitas al portal <i>Gardena</i> .	Nº	<i>Google Analytics</i>	37.311	45.000	50.000
	V.2.2. Publicidad activa	Controlar el cumplimiento de las obligaciones sobre <b>publicidad activa</b> .	Dirección de Gobierno Abierto	(*) Publicación completa y actualizada, según los requerimientos normativos en vigor.	%	<i>Gardena</i> /Portal de transparencia	100	100	100
	V.2.3. Derecho de acceso a la información pública	Garantizar el <b>derecho de acceso a la información pública</b> .	Dirección de Gobierno Abierto	(*) Respuestas de solicitudes de derecho de acceso.	%/tiempo medio de respuesta en días	Informe anual de transparencia	99/35 días	100/25 días	100/20 días
V.3. Participación y colaboración de la ciudadanía	V.3.1. Participación de la ciudadanía innovadora, innovación desde la co-creación <sup>56</sup>	Obtener una evaluación positiva del Plan de Acción de Euskadi en el marco de la <i>Open Government Partnership, OGP</i> .	Dirección de Gobierno Abierto	Informe positivo del órgano evaluador independiente del plan de acción.	Sí/No	Órgano evaluador independiente	Sí	Sí	Sí
		Promover los <b>premios <i>Elkarlan</i></b> con reorientación hacia el impulso del ilab de innovación en participación de la ciudadanía para Euskadi.	Dirección de Gobierno Abierto	Candidaturas presentadas anualmente a los premios <i>Elkarlan</i> .	N.º	Informe anual de gobierno abierto del Gobierno Vasco	32	45	50
	V.3.2. Iniciativas Populares	Implantar una <b>herramienta</b> para el impulso de las iniciativas legislativas, normativas y reglamentarias populares.	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Oficina de proyectos	(*) Plataforma puesta a disposición de la ciudadanía.	Sí/No	Plantilla de seguimiento de los compromisos de OGP Euskadi	No	Sí	Sí

<sup>56</sup> Indicador de actividad y resultado del compromiso 148, iniciativa 6 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.



**ANEXO 2**  
**Iniciativas sectoriales**  
**sobre gobernanza,**  
**innovación y gobierno**  
**digital**

## ANEXO 2. Iniciativas sectoriales sobre gobernanza, innovación y gobierno digital.

Los indicadores con asterisco (\*) son finalistas o de impacto.

### Lehendakaritza

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Acción exterior	<b>HanHemen. Basque Global Network.</b> www.hanhemen.eus.	III.8 V.14 V.15 V.16	Iniciativa de innovación social con <a href="http://www.hanhemen.eus">www.hanhemen.eus</a> como espacio digital de vertebración de la comunidad vasca global que interconecte a los vascos y las vascas en el mundo.	Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior	(*) Personas usuarias.	N.º	0	2.500	5.000

## Departamento de Seguridad

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Seguridad	Digitalización del <b>Sistema de Inteligencia</b> de la Ertzaintza.	II.7 III.9	Innovaciones en el sistema de información policial y de emergencias.	Dirección de Gestión de Telecomunicaciones y Sistemas Informáticos	Nuevas tecnologías.	N.º	0	2	3
					Nuevos informes analíticos.	N.º	8	58	79
	Digitalización de la Ertzaintza y Departamento Seguridad.	II.7 III.9	Modernizar las herramientas disponibles adecuándolas a las nuevas necesidades y mejorar la conectividad entre las distintas agencias del Sistema Vasco de Emergencias y facilitar el uso en movilidad de los aplicativos de emergencias.	Dirección de Gestión de Telecomunicaciones y Sistemas Informáticos	Herramientas modernizadas o nuevas.	N.º	4	37	54
					Desarrollos tecnológicos puestos a disposición de otras entidades.	N.º	5	30	36
					(*) Entidades que utilizan los desarrollos tecnológicos.	N.º	1	50	79

## Departamento de Trabajo y Empleo

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Empleo	<b>Transformación digital de Lanbide, Servicio Vasco de Empleo.</b>	II.6 II.7 III.8 III.9 III.10	Modernización de Lanbide a través de diversas actuaciones transformadoras en la mejora de sus capacidades organizativas, de definición y prestación de servicios, y de digitalización aplicada a procesos de gestión; herramientas de intermediación, orientación, formación, servicios a empresas, y RGI; historial único de la persona demandante; y desarrollo de canal de atención online a personas y empresas.	Lanbide-Servicio Vasco de Empleo	Autoservicio incorporado al servicio.	%	50	75	100
	<b>Intermediación innovadora.</b>	II.6 II.8 II.9	Diseño e implementación de un modelo de intermediación para Lanbide, que permita adaptarse a la realidad y tendencias del mercado de trabajo, generando una intermediación entre empresas y personas demandantes de empleo más efectiva. La iniciativa implica el desarrollo de un perfilado holístico que permita tener una visión 360° de las personas demandantes de empleo, de un motor avanzado de recomendación de itinerarios y de un modelo de integración de competencias, así como el uso de herramientas de inteligencia artificial que permita mejorar los emparejamientos demandantes de empleo/empresas.	Lanbide-Servicio Vasco de Empleo	(*) Grado de implementación del proyecto.	%	0	100	100

## Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Desarrollo económico	<b>Plataforma de interoperabilidad público-privada.</b>	III.9 IV.10.	Puesta en marcha de una plataforma de interoperabilidad público-privada para la prestación de servicios a empresas, integrada con NISAE.	SPRI	Plataforma operativa e integrada.	Sí/No	No	Sí	-
				SPRI	(*) Personas usuarias que utilizan la plataforma.	N.º	0	28.000	100.000
	<b>Centro Vasco de Inteligencia Artificial, BAIC.</b>	II.7 III.9	Creación de un centro vasco que impulse el desarrollo de la inteligencia artificial en Euskadi.	SPRI	Organizaciones asociadas al BAIC.	N.º	0	150	500
	<b>Metaposta.</b>	II.7 III.8 III.9	Impulsar el servicio Metaposta de custodia legal certificada y segura de documentación digital de la ciudadanía, reforzando sus funcionalidades y vinculándolo a otros servicios complementarios.	SPRI	(*) Personas usuarias.	N.º	170.000	250.000	500.000
	<b>Competencias Digitales, IKANOS.</b>	III.9	Impulso para la mejora de las capacidades digitales básicas que permitan una integración de las personas en sus espacios vitales digitales en el ámbito laboral.	SPRI	(*) Personas que han certificado competencias digitales (BAIT).	N.º	250	2.000	10.000

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Desarrollo económico	Portal ONEKIN.	III.8 V.14 V.15	Portal de emprendimiento e innovación de la cadena de valor de la alimentación, de la madera y del desarrollo territorial de Euskadi.	Fundación HAZI	Visitas al portal.	N.º	25.517	45.000	60.000
					Personas usuarias del portal.	N.º	3.980	5.000	7.500
					Visitas en castellano al portal.	%	86	75	60
					Visitas en inglés al portal.	%	8	10	15
					Visitas en euskera al portal.	%	6	15	25
					Duración media de la visita.	Minutos y segundos	5'4''	5'30''	6'
					Empresas inscritas en el Programa Acompañamiento <i>Onekin</i> .	N.º	0	200	400
					Empresas inscritas en la galería de empresas.	N.º	4	75	200

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Medioambiente	Digitalización y proyectos innovadores (Agencia Vasca del Agua, URA).	II.7 III.8 III.9 IV.10	Modernización de la gestión de la Agencia Vasca del Agua, que permita responder de forma eficaz a las nuevas necesidades de la sociedad y a los nuevos objetivos de transición ecológica, basada en la digitalización de los servicios, así como en proyectos innovadores <sup>57</sup> .	URA Viceconsejería de Sostenibilidad Ambiental	Proyectos innovadores.	N.º	0	5	10
					(*) Disponibilidad de la información hidrometeorológica y de calidad a través de una única web.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Avance en la digitalización de la administración.	Sí/No	No	Sí	Sí
	Ingurunet, Trazabilidad inteligente en materia de residuos. (digitalización y proyectos innovadores).	II.7 III.8 III.9 IV.10	Modernización y digitalización de la información sobre la gestión de los residuos mediante aplicaciones conectadas a Ingurunet que centralicen toda la información de la cadena de valor de los residuos generados <sup>58</sup> .	Dirección de Calidad Ambiental y Economía Circular Viceconsejería Sostenibilidad	Conceptualización del proyecto; Elaboración de un Plan de Proyecto detallado donde se incluyan las áreas de trabajo y su planificación.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Sistema inteligente en un <i>software as a service</i> implementado con definición de un producto mínimo viable.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Definición del proceso de escalado de la solución funcional y técnicamente.	Sí/No	No	Sí	Sí

<sup>57</sup> Entre las inversiones planteadas se encuentra el impulso a las herramientas digitales y sistemas de gestión en los procesos administrativos para la tramitación de las autorizaciones y concesiones, y de control de las mismas.

Así mismo, se plantean inversiones para avanzar en la instrumentación de control digital de las variables hidrometeorológicas (caudales, precipitaciones, calidad del agua, etc.), esenciales para una adecuada gestión hidrológica y del riesgo de inundación. Optimizar el almacenamiento de datos (Big Data), mejorar las predicciones en tiempo real y crear un portal digital único de acceso a toda la información hidrometeorológica y de calidad del País Vasco, entre otras iniciativas.

Comprende también iniciativas innovadoras en materia de seguimiento del estado de las aguas, como el desarrollo de muestreadores pasivos de sustancias contaminantes, o la implementación de indicadores metagenómicos (análisis genéticos) como alternativa futura a los métodos clásico de evaluación de estado ecológico, entre otras.

<sup>58</sup> Permitiría, entre otras cosas, una elaboración inmediata de la información relativa a la gestión de los residuos, facilitando inventarios en tiempo real, al tiempo que se avanza en la digitalización de la administración y se mejora la gestión pública de residuos.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
					Propuesta de variabilidad de las soluciones a implementar sobre la plataforma.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Escalado a agentes.	Sí/No	No	Sí	Sí
e-Medioambiente	Ingurunet/ Digitalización de <b>procedimientos administrativos ambientales.</b> (autorizaciones, registros, bases de datos).	II.7 III.8 III.9 IV.10	Mejora y evolución de la Plataforma administrativa de gestión de expedientes y registro y repositorio de datos.	Dirección de Calidad Ambiental y Economía Circular Viceconsejería Sostenibilidad	Implementación digital de procedimientos: Área de Residuos.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Implementación digital de procedimientos: Área de Evaluación del Impacto Ambiental	Sí/No	Sí	Sí	Sí
					Implementación digital de procedimientos: Área de prevención y control integrado de la contaminación.	Sí/No	Sí	Sí	Sí
					Implementación digital de procedimientos: Área de Aire y Ruido.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Implementación digital de procedimientos: Área de Suelos Contaminados.	Sí/No	Sí	Sí	Sí

## Departamento de Educación

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Educación	<b>Plan integral de digitalización</b> sostenible y sistemas inteligentes en el sistema educativo vasco.	II.7 III.9 IV.10	Impulsar un marco digital ("Modelo de Madurez Digital") que ayude a los centros a utilizar la digitalización como palanca para la transformación educativa y la mejora continua, tanto en educación básica y bachillerato, como en la formación profesional y en las universidades.	Viceconsejería de Formación Profesional	Centros de formación profesional que han implantado el modelo.	N.º	24	70	70
				Viceconsejería de Educación Viceconsejería de Formación Profesional	(*) Centros no universitarios que disponen de un plan digital integrado en su proyecto educativo.	N.º	0	918	918
				Viceconsejería de Universidades e Investigación	Universidades del Sistema Universitario Vasco que han implantado el modelo.	N.º	3	3	3
	<b>Gestión de la información del sistema educativo.</b>	IV.10	Proyectos destinados a la gestión de la información en el ámbito del sistema educativo.	Sistemas Informáticos	Nueva plataforma implementada.	Sí/No	No	Sí	Sí
<b>Aulas inteligentes.</b>	II.7 III.9 IV.10	Impulso de proyectos para el diseño e implantación de un nuevo modelo de aula que incorpore los avances en digitalización necesarios.	Equipamiento	(*) Aulas dotadas de componentes tecnológicos para la digitalización .	Nº	0	9.000	9.000	

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Educación	<b>Competencias digitales.</b>	III.9	Impulsar proyectos para avanzar en las competencias digitales de las personas del sistema educativo.	Viceconsejería de Educación	(*) Profesorado de centros no universitarios con un nivel medio en competencia digital .	%	- <sup>59</sup>	80	80
	<b>Centros de Formación Profesional 5.0.</b>	III.9	Proyectos para el desarrollo de un nuevo concepto digitalizado y avanzado de formación profesional inteligente.	Formación Profesional	(*) Centros de formación profesional Inteligentes 5.0.	N.º	24	70	70
	<b>Dispositivos digitales.</b>	II.7	Dotar al alumnado de la red pública de enseñanza presencial con un ordenador portátil (5º y 6º de Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato).	Dirección de Infraestructuras y Servicios	(*) Alumnado dotado de ordenador portátil.	N.º	25.000	80.000	80.000
	<b>Conectividad a de la comunidad educativa.</b>	II.7	Proyectos para dotar a los centros y comunidad educativa de conectividad con banda ancha para facilitar la digitalización.	Dirección de Infraestructuras y Servicios	(*) Centros educativos con conectividad de banda ancha.	Nº	500	550	550

<sup>59</sup> El estándar de acreditación se establecerá durante el curso 21/22.

## Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes

Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Vivienda	Digitalización de la gestión de la vivienda.	II.7 III.8 III.9 IV.10	Proyectos de digitalización mediante metodología BIM en promociones de vivienda protegida que persiguen la reducción de los tiempos de producción, el ahorro de energía, un mayor control energético de las viviendas, la reducción de residuos y el ahorro de costes para la administración y mejores precios a futuro tanto en compra como en alquiler para la ciudadanía.	Viceconsejería de Vivienda	Proyectos de promociones de VPP promovidas por el Departamento redactados mediante metodología BIM.	%	47	75	100
					(*) Obras de promociones de VPP promovidas por el Departamento ejecutadas mediante metodología BIM.	%	0	50	100
					Edificios de promociones de VPP promovidas por el Departamento en régimen de alquiler gestionados por ALOKABIDE mediante metodología BIM.	%	0	25	50

## Departamento de Salud

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Espacio de datos.	II.7 III.8 III.9 IV.10	Convertir a Osakidetza en una organización basada en el conocimiento, que los agentes de los procesos asistenciales dispongan de herramientas / tecnologías que ayuden y automaticen la toma de decisiones mediante el conocimiento generado a partir de la información registrada a lo largo de sus procesos <sup>60</sup> .	Osakidetza	Población con datos en el repositorio.	%	0	5	25
					(*) Casos clínicos con algoritmos de inteligencia artificial aplicados a diagnóstico precoz.	N.º	0	10	30
	Gestión empresarial inteligente.	II.7 III.8 III.9 IV.10	Transformación digital de los sistemas de gestión e implantar los sistemas de información para un soporte digital de los procesos que garantice la disponibilidad de toda la información, la unicidad e integración de los datos <sup>61</sup> .	Osakidetza	Subproyectos iniciados respecto al total de subproyectos.	%	0	50%	100%
					(*) Nivel de satisfacción de personas usuarias.	N.º	0	>50	>85
					Procesos rediseñados.	N.º	0	>60	>200
				Tiempo medio (días) de resolución de procedimientos.	N.º	0	< 15	<7	
				Media de procesos/mes finalizados en sede electrónica (in citas).	N.º	0	>2.000	>4.000	

<sup>60</sup> El proyecto se focaliza en la CAPV, pero teniendo presente su posible replicación en otras Comunidades Autónomas, lo que permitirá una gestión compartible de un espacio de datos de salud bajo un modelo de gobierno gestionado.

<sup>61</sup> Subproyectos:

- . Portales de personal empleado, candidato y ciudadanía.
- . Gestión de listas contratación.
- . Gestión de la carrera profesional
- . Evolución SAP 4Hana.
- . Gestión digital de expedientes.
- . Gestión de tesorería avanzada.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito eje	Alcance	Órgano	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Medicina genómica.	II.7 III.8 III.9 IV.10	Centro de medicina genómica o medicina personalizada que armonice y canalice los estudios y los datos genómicos y biomédicos de la ciudadanía y basada en las últimas tecnologías en materia de medicina genómica, big data e inteligencia artificial y su aplicación en las enfermedades genéticas.	Departamento de Salud	Pacientes en Euskadi con estudio genómico disponible en la nube.	N.º	0	50.00	150.000
					(*) Diagnósticos de detección precoz de patologías generados (calidad asistencial).	N.º	0	1.000	5.000
					Nuevas "ómicas" incorporadas (genómica, proteómica, metabolómica, microbioa). (Innovación).	N.º	0	2	4
	Anatomía patológica digital.	II.7 III.8 III.9 IV.10	Transformación digital de los servicios de anatomía patológica de la red de diagnóstico biológico: digitalizar y conectar en red los laboratorios de anatomía patológica, permitiendo la creación de modelos, diagnósticos colaborativos y subespecialidades. <sup>62</sup>	Osakidetza	Cristales digitalizados.	%	0	>40	100
					Casos.	%	0	>15	>30
					Eficiencia de los patólogos.	%	0	>10	>15
					Especialización de los patólogos.	%	0	>10	>15
(*) Priorización del diagnóstico de patología tumoral.	%	0	>10	>15					

<sup>62</sup> El proyecto de patología digital de Euskadi posibilitará compartir información e imagen de los tejidos digitalizadas, creando una red colaborativa entre las personas patólogas de todos los centros Se persigue la mejora de la calidad en los diagnósticos emitidos con herramientas de precisión y la implementación de la inteligencia artificial, además de la disminución de los tiempos de respuesta y de aplicación del tratamiento. Los hospitales universitarios desarrollarán una docencia de mayor calidad por la disponibilidad de amplia casuística de interés en la base de datos y permitirá el desarrollo local de algoritmos y procesos de ayuda al diagnóstico.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Gestión y mantenimiento de activos	II.6 II.7	El proyecto tiene como objetivo dotar de un sistema software que digitalizando el proceso facilite la gestión de activos, así como el mantenimiento y la planificación de recursos asociada.	Osakidetza	Actuaciones gestionadas digitalmente.	%	0	50	100
					Mejora en la eficacia general del equipamiento (OEE) OEE = disponibilidad x rendimiento Disponibilidad = tiempo de producción real / tiempo de producción planificado Rendimiento = (tiempo de ciclo ideal x recuento total) / tiempo de ejecución.	%	0	5	10
	Logística	II.6 II.7	Disponer del conocimiento permanente de la situación y estado de cada una de las instalaciones, garantizando la calidad y fiabilidad de los procesos logísticos. y de la capacidad de anticipar cualquier imprevisto y facilitar la toma de decisiones. <sup>63</sup> .	Osakidetza	Nivel de servicio: líneas de pedido entregadas completas en el plazo sobre el total de líneas de pedido a entregar durante el periodo.	%	0	85	99
					Índice de rotura de stock: líneas de pedido que no se han podido servir por falta de existencias, sobre el total de líneas de pedido durante el periodo analizado.	%	0	5	0
					Eficiencia en descuadre de inventario: disminución del valor de las diferencias entre las cantidades en sistema y las cantidades físicas en el almacén después de un inventario periódico.	%	0	50	75
					Índice de Mejora del Coste total del almacenamiento: reducción del coste de almacenamiento del producto.	%	0	10	20

<sup>63</sup> El Sistema de Gestión del Almacén (SGA) es el cerebro de toda la operación logística. El software está pensado desde y para la persona usuaria, capaz de adaptarse a los retos logísticos con funcionalidades intuitivas, flexibles y eficaces.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Centro de Salud Digital	II.7 III.8 III.9 IV.10	Definir e implantar los sistemas de información (tecnología y los canales de comunicación) de la atención primaria de modo que sea posible extender las prestaciones y servicios del centro de salud al entorno virtual-no presencial, para llegar a toda la ciudadanía, y de manera muy especial a pacientes inmovilizados y crónicos. El objetivo es que los procesos de gestión de los servicios de salud cuenten con un soporte digital lo más amplio posible que garantice la disponibilidad de toda la información, la unicidad de los datos y la integración entre todos ellos.  El Centro de Salud Digital deberá dar respuesta a las necesidades del paciente a través del acceso a diferentes niveles de asistencia especializada de manera integrada cuando sea preciso.	Osakidetza	(*) Mejora del índice de desempeño del sistema: valoración de resultados, que incluyen la satisfacción de la persona paciente y la mejoría subjetiva de los síntomas.	%	0	10	20
					Mejora del índice de eficiencia: respecto al centro de salud convencional (logra un producto de salud socialmente aceptable, con un uso mínimo de recursos).	%	0	10	20
					Incremento de calidad técnica de procesos asistenciales: número de intervenciones (consejo preventivo, derivación a grupos terapéuticos o de apoyo, prescripción farmacéutica, derivación a especialistas, servicios sociales, servicios comunitarios...).	%	1	30	50
	Estrategia digital del paciente	II.7 III.8 III.9 IV.10	Definir un modelo de relación continua con la ciudadanía y los pacientes que contemple formas de interrelación basadas en las nuevas tecnologías y en la digitalización de los procesos asistenciales, y potencie los resultados en la salud de la población.	Osakidetza	Programas específicos para el seguimiento de personas enfermas crónicas por medios digitales.	Nº.	2	>10	>20
					(*) Pacientes satisfechos o muy satisfechos con las soluciones digitales.	%	0	>10	>20
					(*) Población que valora su salud positivamente (muy buena o buena) .	%	1	>10	>20
					(*) Pacientes que utilizan las soluciones digitales para la atención sanitaria.	%	1	>10	>20
					(*) Días de espera media para consulta digital desde solicitud de cita.	%	5	>10	>20
					Consultas digitales realizadas.	%	30	>10	>20

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	<b>Gestión inteligente de las urgencias.</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	Plataforma Digital Cloud basada en arquitecturas tecnológicas de última generación que incorpora capacidades de gestión sobre inteligencia artificial y analítica avanzada que permite una gestión inteligente de todos los recursos de la red de urgencias socio sanitaria, tanto pública como privada, reduciendo los tiempos de espera, la optimización de la flota, la dedicación de personal, la optimización de costes, el seguimiento de los niveles de gestión y atención, el soporte a la toma de decisiones, la incorporación de sistemas automatizados sobre tecnologías IoT, etc.	Osakidetza	<b>Índice de eficiencia:</b> coste medio de episodio, manteniendo o mejorando el resto de los indicadores de calidad.	€	251	225,9 reducción 10%	188,25 reducción 25%
	<b>Historia digital de salud</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	Evolución del actual ecosistema OSABIDE que permita abordar con garantías la transición hacia modelos asistenciales avanzados que potencien la prevención y la gestión por resultados de salud <sup>64</sup> .	Osakidetza	<b>(*) Índice de proactividad:</b> actividad que se realiza de forma programada, frente a la meramente reactiva ante situaciones no previstas. Consultas en atención primaria por iniciativa del paciente, e ingresos en urgencias.	N.º	No disponible	Reducción	Reducción

<sup>64</sup> El éxito del proyecto vendrá condicionado por el diseño del proceso de transición desde la situación actual. Ese proceso deberá ser progresivo y gobernado en todo momento, para minimizar los riesgos que puedan presentarse ante unos sistemas tan críticos como estos.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito-eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Inteligencia artificial aplicada a la imagen médica	II.7 III.8 III.9 IV.10	Creación de algoritmos de inteligencia artificial a partir del procesado de imágenes positivas y negativas de diversas patologías, en especial cáncer, cronicidad y las patologías más prevalentes ... <sup>65</sup>	Osakidetza	Ahorro de costes por el apoyo de la inteligencia artificial en el proceso de diagnóstico.	€	0	5.000.00	15.000.000
					(*) Sostenibilidad: número de desplazamientos a hospital evitados por implantación del tele-diagnóstico.	Nº	0	90.000	200.000
					Calidad asistencial: sensibilidad de los algoritmos	%	0	>80	>85
					Calidad asistencial: especificidad de los algoritmos	%	0	>80	>85
					Algoritmos de inteligencia artificial de apoyo al diagnóstico desarrollados	N.º	0	10	30
	Cartilla del embarazo	II.7 III.8 III.9 IV.10	Ecosistema de soluciones de experiencia digital inteligente, innovadora, omnicanal, centrada en la ciudadanía (familia, paciente y la infancia) de los servicios asistenciales para todo el ciclo del pre-embarazo, embarazo y crianza, poniendo el foco en las personas .	Osakidetza	(*) Población diana que hace uso de la Carpeta Digital de Salud	%	0	25	100

<sup>65</sup> Teniendo como base el sistema de gestión centralizada de imagen médica digital de Osakidetza y el histórico de imágenes radiológicas y no radiológicas almacenadas en sus bases en los últimos años (oftalmología, ginecología, dermatología). Los ámbitos de aplicación son:

Cáncer de Mama: mamografía y tomografía.

Cáncer Renal: ecografía.

Cáncer Hepático: ecografía y TAC.

Cáncer de Pulmón: radiología convencional y TAC.

Cáncer de Colon: anatomía Pat.

Ganglios Metastásicos: ecografía y TAC.

Degeneración Macular: fondo de ojo.

Glaucoma: fondo de ojo.

Desviación de columna: radiología convencional.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Electromedicina	II.7 III.8 III.9 IV.10	Establecer un modelo que permita gestionar la conectividad a la red, de manera segura, de diversos tipos de equipamiento y sistemas de información médica, siendo las claves del sistema la identificación y clasificación del equipamiento, su gestión centralizada, la segmentación automatizada y el establecimiento de controles de acceso entre segmentos	Osakidetza EJIE	Equipos de tomografía axial computarizada (TAC) en funcionamiento por 100 000 habitantes	N.º	1,31	Mantener	Por definir
					Equipos de resonancia magnética nuclear (RMN) por 100 000 habitantes. (Incluido OSATEK)	N.º	1,09	Mantener	Por definir
					Equipos de hemodiálisis en funcionamiento por 100 000 habitantes.	N.º	9,09	Mantener	Por definir
					Grado de satisfacción de la ciudadanía con el funcionamiento del sistema sanitario público. (Indicador del Marco Estratégico Departamento de Salud 2021-2024)	%	91,6%	Aumentar	Por definir

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Tipo de indicador	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Digitalización de la rehabilitación.	II.7 III.8 III.9 IV.10	Definición, planificación y mejora del "Rehabilitation Patient Journey" (experiencia del paciente en rehabilitación), mediante el desarrollo e integración de una plataforma tecnológica global que implemente tecnologías emergentes de alto contenido digital.  La digitalización de los procesos complejos de rehabilitación permitirá tratarlos de inicio a fin, informando de su evolución en cada momento del proceso, permitiendo medir con respecto a estándares, evaluar la progresión, predecir acontecimientos, prevenir errores y optimizar recursos.	Osakidetza	De actividad y producción	Actividad en tratamiento individual.	Paciente	20	22	24
						Actividad de tratamiento domiciliario.	Paciente	5	15	25
						Número medio de primeras consultas médicas / número de médicos de rehabilitación en el centro.	N.º	80	90	100
					De accesibilidad	Tiempo medio de espera para inicio de programa de FST para derivaciones no preferentes.	Días	60	45	30
						Tiempo medio de espera para inicio de programa de FST para derivaciones preferentes.	Días	30	25	20
						Pacientes nuevos al mes sin prescripción de tratamiento de FST.	N.º	20	30	45
					De resultado	Media de sesiones de FST por código.	N.º	35	25	20
						(*) Media de pacientes evaluados mediante escala clínica.	N.º	10	20	25
					De proceso	Registro de datos en REHB: número de hospitales (áreas) que recopilan un conjunto mínimo de datos de rehabilitación y los incluyen en el sistema de información .	N.º	5	7	9
						Disminución de la variabilidad de la práctica clínica y uso adecuado de procedimientos: Case Mix con un mínimo del 95% de codificación. Códigos diagnósticos.	%	95	97	100
					De satisfacción	Encuestas de satisfacción respecto a la plataforma.	%	50	75	95
						(*) Reducción del número de reclamaciones al año.	N.º	40	25	20
Integración de la persona usuaria en el proceso: Identificación del profesional de referencia.	%	50	75	90						

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	Value Based Health Care	II.7 III.8 III.9 IV.10	Implementación de la plataforma digital SMART-OP (basada en el registro cronológico inviolable de interacciones con la persona paciente y potenciada por herramientas de machine learning e inteligencia artificial) para almacenar y compartir datos de los procesos asistenciales de forma segura, optimizar los procesos de la cadena de cuidado de una patología crónica, maximizar el valor aportado sobre el paciente y reducir costes asistenciales <sup>66</sup> .	Osakidetza	(*) Mejora en el ahorro de costes asistenciales dependerá del proceso en el que se implemente la plataforma y del gasto sanitario actual que tiene esa patología para el sistema sanitario. (será progresivo en base a la implementación en distintas patologías crónicas).	%	0	>15	>25
					Mejora en la sostenibilidad: Optimización de recursos sanitarios, activación e implicación del paciente/cuidador/a en su propia patología, reducción de eventos secundarios. Disminución de la necesidad de asistencia sanitaria y social a largo plazo de las personas pacientes.	%	0	>15	>25
					Mejora en la calidad Asistencial / calidad de vida de los pacientes: Optimización de la creación de valor en los procesos asistenciales ligados a una patología crónica. Mejora del bienestar y calidad de vida de los pacientes (Medida de la mejora de la calidad asistencial).	%	0	>10	>20
					Algoritmos desarrollados que ayuden a afinar la segmentación de pacientes, enfocados a conseguir una medicina de precisión y personalizada. y que afinen en el cálculo del valor generado.	N.º	0	15	25
					Patologías con la metodología Value Base Healthcare implementada.	N.º	0	5	10
					Personas gestoras del proceso clínico especialistas y focalizados en la gestión del proceso clínico, sus interacciones con los diferentes agentes de salud y la generación de valor .	N.º	Bajo	>20	>50

<sup>66</sup> SMART-OP permite la integración de diversas soluciones, tanto propias como de terceros, destinadas a optimizar el proceso de la patología crónica. Integración sencilla de Apps y wearables para la comunicación, el apoyo y la monitorización de profesionales y pacientes, automatizando los procesos administrativos hospitalarios y post-hospitalarios e individualizando las vías de atención del propio paciente de forma más eficiente y personalizada.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	<b>Transformación digital autonomía y envejecimiento activo</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	Soluciones y servicios digitales para la promoción de la autonomía y la salud en el envejecimiento de la población: entornos, productos y servicios para valoración de la fragilidad y el entrenamiento de la capacidad funcional durante un proceso de envejecimiento activo que incremente la autonomía personal, los niveles de salud y reduzca los costes de atención sanitaria o retrase los periodos de criticidad.	Osakidetza	Puntos de incremento de la media del índice de Barthel del colectivo diana.	Nº	10	20	Por definir
	<b>Centro de Operaciones de Seguridad, SOC</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	Creación de servicios especializados de seguridad que contemplen la provisión y puesta en marcha de tecnologías SIEM y EDR, así como la disposición de un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) para la monitorización y respuesta ante incidentes de toda la red sanitaria.	EJI Osakidetza EJIE	Equipos de tomografía axial computarizada (TAC) en funcionamiento por 100.000 habitantes.	N.º	1,31	Mantener	Por definir
					Equipos de resonancia magnética nuclear (RMN) por 100 000 habitantes. (Incluido OSATEK).	N.º	1,09	Mantener	Por definir
					Equipos de hemodiálisis en funcionamiento por 100 000 habitantes.	N.º	9,09	Mantener	Por definir
				(*) Grado de satisfacción de la ciudadanía con el funcionamiento del sistema sanitario público. (Indicador del Marco Estratégico Departamento de Salud 2021-2024).	N.º	91,6%	Aumentar	Por definir	

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Salud	TIC Robusta	II.7	Adecuación, renovación y ampliación de equipamientos, tecnología e infraestructura de capacidades avanzadas que impulsen el desarrollo de nuevas tecnologías y servicios digitales en salud (ampliación de almacenamiento de imagen digital, servicios de escritorios remotos, módulos escalables de procesamiento, y consolidación de almacenamiento de <i>backup</i> ).	EJIE	(*) Grado de satisfacción de la ciudadanía con el funcionamiento del sistema sanitario público. (Indicador del Marco Estratégico de Salud 2021-2024).	%	91,6	Aumentar	Por definir
					Alineamiento entre el negocio y la dotación de infraestructura necesaria (fuente propia).	%	90%	Aumentar	Por definir
					Nivel de resiliencia.	%	99,0009	Aumentar	Por definir
	Evolución de la red de comunicación	II.7	Adaptar la organización en el ámbito de las comunicaciones para un modelo de atención asistencial ágil y sostenible, que dé respuesta adecuada a los nuevos desafíos y situaciones de crisis sanitaria excepcionales. Redes inalámbricas que den servicio a todos los equipos inalámbricos sanitarios (aparatos de electromedicina, tabletas, equipos en movilidad: portátiles, dispositivos móviles, servicios conexión pública gratuita, etc.).	EJIE	(*) Grado de satisfacción de la ciudadanía con el funcionamiento del sistema sanitario público. (Indicador del Marco Estratégico Dep. Salud 2021-2024).	%	91,6	Aumentar	Por definir
					Alineamiento entre el negocio y la dotación de infraestructura necesaria. (fuente propia).	%	90	Aumentar	Por definir
					Nivel de resiliencia.	%	99,0009	Aumentar	Por definir
	Monitorización de instalaciones	II.7	Realizar un proceso de digitalización completo de las instalaciones e infraestructuras en cada uno de los centros sanitarios para disponer de sistemas eficientes con un control integrado y con la capacidad de recopilación, transmisión, registro y proceso de datos para su posterior tratamiento por sistemas inteligentes que ayude al personal responsable de la gestión energética en la toma de decisiones.	EJIE	(*) Grado de satisfacción de la ciudadanía con el funcionamiento del sistema sanitario público. (Indicador del Marco Estratégico Dep. Salud 2021-2024).	%	91,6	Aumentar	Por definir

## Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Políticas Sociales	<b>Polo europeo transfronterizo sobre envejecimiento y longevidad</b>	III.8 III.9 V.6	Impulsar y conectar iniciativas de prospección, investigación, innovación y formación desde la cooperación transfronteriza, entre Nueva Aquitania, Euskadi y Navarra (Eurorregión NAEN) y de todos los actores sociales activos a fin de promover la autonomía y la vida plena de las personas mayores, desde la responsabilidad pública y con la participación del mercado, la sociedad civil organizada y la comunidad <sup>67</sup> .	Dirección de Servicios Sociales  Viceconsejería de Políticas Sociales	Observatorio en red constituido.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Mapeo estratégico de iniciativas realizado.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Redes de agentes de investigación+innovación+ formación, definidas.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Actividades de programas de intercambio y aprendizaje transfronterizo /año por área (I+i+F).	N.º	0	Sí	Sí
					Políticas de transición a un nuevo modelo de cuidados sociales y sanitarios definidas.	Sí/No	No	Sí	Sí
					(*) Traslado a planes y normas.	Sí/No	No	Sí	Sí

<sup>67</sup> El proyecto, en cuyo diseño se está avanzando conjuntamente, pretende conectar 5 unidades de innovación especializadas en **red (polo)**, mediante un observatorio de inteligencia avanzada, una plataforma de aprendizaje y diversos grupos de trabajo (grupo motor y grupos sectoriales en materia de investigación, innovación y formación). La red permitirá generar economías de escala y maximizar la capacidad de responder a los retos del envejecimiento de la sociedad y aprovechar las oportunidades del aumento de la esperanza de vida.

Lo que contempla el proyecto no es la actividad de cada unidad de innovación o centro de referencia, sino la actividad de la red. El polo articulará en red las 5 unidades de innovación impulsando sinergias y economías de escala mediante una estrategia de cooperación/especialización acorde a las necesidades, capacidades, trayectoria, actores y recursos de cada zona. Los focos de los tres centros vascos se definirán con más precisión en una próxima reunión interinstitucional sobre la base de los que se indican a continuación.

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Políticas Sociales	<b>Altxor 7.0.</b> Servicio piloto de apoyo a los proyectos vitales de las personas mayores	III.8 III.9 V.6	Facilitar a las personas mayores de 65 años, o cercanas a la jubilación, información, orientación e intermediación personalizadas, sobre sus proyectos vitales de modo que puedan desarrollar una vida social plena y participativa.	Dirección de Servicios Sociales  Viceconsejería Políticas Sociales	Servicio online (web interactiva y APP) y 3 oficinas presenciales operativas y conectadas.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Campaña de comunicación realizada.	Sí/No	No	Sí	Sí
					(*) Personas usuarias habituales fidelizadas.	N.º/año	0	1.000	1.000
	<b>Historia social electrónica</b> (digitalización de servicios sociales sanitarios)	II.7 III.8 III.9 IV.10	Desarrollo e implantación de Gizarte.eus+. Nuevo sistema de soporte con información digital personalizada, integral e interoperable, Historia Social Electrónica Integrada, para la intervención social: servicios sociales, sociolaborales, sociosanitarios, socio-judiciales, socio-habitacionales...	Dirección de Servicios Sociales  Viceconsejería Políticas Sociales	Conceptualización del proyecto; modelo y marco legal; diseño de arquitectura, interoperabilidad e integración.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Sesiones informativas sobre la nueva estrategia sociosanitaria, la interoperabilidad sociosanitaria y la historia sociosanitaria.	Nº/año			
					Herramientas de gestión compartida (agendas e interconsultas para un plan de intervención compartido). e interoperabilidad entre la Historia clínica electrónica ( <i>Osabide</i> ) y la Historia social electrónica.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Prototipo del cuadro de mando integral sociosanitario (Social – Diputaciones Forales).	Sí/No	No	Sí	Sí
					Decreto de interoperabilidad sociosanitaria.	Sí/No	No	Sí	Sí
					(*) Unidades del Sistema Vasco de Servicios Sociales utilizando la herramienta (sincronización de los cuadros de mandos entre los distintos niveles institucionales).	Nº	0		

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Políticas Sociales	<b>Historia sociosanitaria electrónica</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	Diseño, construcción y despliegue de la Historia Sociosanitaria electrónica de Euskadi para el desarrollo de la atención sociosanitaria en Euskadi.	Dirección de Servicios Sociales  Viceconsejería Políticas Sociales	Modelos y marco legal y ético aprobados.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Prototipado de herramientas (agendas compartidas, interconsultas) y cuadros de mando.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Servicios de agendas compartidas e interconsultas desarrollados.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Desarrollo de servicios de intercambio de datos e inteligencia de negocio.	Sí/No	No	Sí	Sí
					Implantación y puesta en marcha (instalación, soporte, formación...).	Sí/No	No	Sí	Sí

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Justicia	Plan de Justicia Digital (2021-2026)	II.7 III.8 III.9 IV.10	Compromiso 98, iniciativa 1) del Programa de Gobierno: lograr la digitalización integral de juzgados y tribunales, culminar el expediente judicial electrónico, desarrollar trámites digitales a través de la sede judicial electrónica e impulsar actuaciones a través de videoconferencias.	Dirección de Justicia Digital e Infraestructuras Viceconsejería de Justicia	Expediente judicial electrónico implantado, e interoperable con los diferentes sistemas.	Sí/No	No	Sí	-
					Sistema de videoconferencia y de grabación de actuaciones judiciales que permita la participación deslocalizada y el teletrabajo.	Sí/No	No	Sí	-
					Implantación de la Carpeta de Justicia en la página www. justizia.eus.	Sí/No	No	Sí	-
					Incremento de implantación de servicios judiciales digitales incorporados a la Sede Judicial Electrónica.	%	100	200	-
					(*) Incidencias resueltas-presentadas/año en el Sistema de atención a personas usuarias por colectivos reforzado con tutorizaciones <i>in-situ</i> .	%	-	> 90%.	
					(*) Valoración por colectivos del Servicio de Atención a Personas Usuaria.	Escala 1-5	-	3,5	
					Sistema de textualización de videograbaciones.	Sí/No	No	Sí	-
					Traductor neuronal judicial.	Sí/No	No	Sí	-
					Proyectos piloto de utilización de inteligencia artificial.	N.º	2	5	-
Estadística judicial automática.	Sí/No	No	Sí	-					

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Justicia	Plan de Justicia Digital (2021-2026)	II.7 III.8 III.9 IV.10	Compromiso 98, iniciativa 1) del Programa de Gobierno: lograr la digitalización integral de juzgados y tribunales, culminar el expediente judicial electrónico, desarrollar trámites digitales a través de la sede judicial electrónica e impulsar actuaciones a través de videoconferencias.	Dirección de Justicia Digital e Infraestructuras  Viceconsejería de Justicia	Informes/año accesibles en <a href="http://www.justizia.eus">www.justizia.eus</a> (información de los principales datos de justicia en la CAE ofrecida a través de justizia.eus de forma comprensible).	N.º	0	5	
					Soluciones y servicios en infraestructuras, comunicaciones y ligados al puesto de trabajo actualizados (en BATERA).	Sí/No	No	Sí	-
					(*) Personal de la Administración de Justicia con portátiles.	%	20	90	
					Auditorías para la mejora de la seguridad y la protección de datos.	N.º	1	2	
					Registros de actividades de tratamiento actualizados.	N.º	1	2	
					Auto-diagnóstico sobre el personal del SIJ.	Sí/No	No	Sí	-
					Medidas del plan de mejora para la formación y motivación del personal del SIJ ejecutadas.	%	0	70	

## Departamento de Cultura y Política Lingüística

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Cultura	<b>Euskariana</b> Biblioteca digital de Euskadi	III.8 III.9 IV.10 V.15	Continuar digitalizando sus fondos y ponerlos a disposición de la ciudadanía.	Departamento de Cultura y Política Lingüística	(*) Documentos digitalizados.	N.º	40.000	50.000	60.000
	Proyecto de <b>digitalización</b> de productos y servicios de los <b>museos</b> de Euskadi	III.8 III.9 IV.10 V.15	Impulsar la oferta de la digitalización de los museos para que sean más accesibles a todo tipo de público, impulsando la digitalización de exposiciones y obras almacenadas en los mismos.	Departamento de Cultura y Política Lingüística	(*) Museos y colecciones digitalizados.	N.º	33	43	56
					Objetos catalogados.	N.º	195.137	253.600	300.000
					Objetos expuestos / visibles.	N.º	57.807	75.000	92.000
<b>Archivo Histórico</b>	III.1	Construir una nueva web que sustituya a la actual, para poder seguir ofreciendo a la ciudadanía los servicios de la manera más eficaz que proporciona las tecnologías digitales actuales.	Departamento de Cultura y Política Lingüística	Documentos archivados.	N.º	370.000	400.000	500.000	

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Cultura	Base de datos de tesis doctorales en euskera	IV.1	Corpus útil para el desarrollo de las tecnologías lingüísticas y la fijación de la terminología.	Departamento de Cultura y Política Lingüística	Número de tesis doctorales registradas.	N.º	550	775	1.000
					Universidades con bases de datos de tesis doctorales en euskera.	N.º	1	1	1
	Registro de propiedades intelectuales	III.2 IV.1	Ofrecer el registro de la propiedad intelectual de las obras creadas por aquellos y aquellas ciudadanas y ciudadanos que desean proteger sus derechos de propiedad intelectual sobre las mismas.	Departamento de Cultura y Política Lingüística	Opción de copias auténticas implantada.	Sí/No	No	Sí	Sí
	Procedimientos	III.2	Continuar con el proceso de digitalización de los procedimientos del departamento, para, en el menor espacio de tiempo posible, poder ofrecer todos ellos de manera digital a la ciudadanía.	Departamento de Cultura y Política Lingüística	(*) Procedimientos sin el 4º nivel de digitalización.	N.º	34	0	0

## Departamento de Turismo, Comercio y Consumo

e-Gobierno	Iniciativa	Ámbito/eje	Alcance	Órgano administrativo	Indicadores	Unidad de medida	Valor actual	Meta 2025	Meta 2030
e-Turismo	<b>Euskadi Basque Country Tourism Intelligence (NextEusBC-T)</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	<p>Generación de un ecosistema turístico<sup>68</sup> inteligente basado en la innovación y la digitalización que desarrolle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Metodología de destino turístico inteligente.</li> <li>· Modelo de empresa turística inteligente.</li> <li>· Sistema de inteligencia turística.</li> </ul>	<p>Departamento de Turismo, Comercio y Consumo</p> <p>Dirección de Turismo</p>	Implantación del modelo DTI a proyectos locales, comarcales, territoriales.	Sí/No	No	Sí	Sí
e-Comercio	<b>Proyecto de transformación del comercio vasco (NextKomm.eus)</b>	II.7 III.8 III.9 IV.10	<p>Proyecto centrado en la sostenibilidad e innovación para impulsar la transformación del sector comercial vasco. Se estructura en torno a dos estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Digitalización: desarrollo de modelos de negocio en los que convivan las tiendas físicas con las estrategias de venta, posicionamiento y marketing online.</li> <li>· Formación dirigida a los profesionales en activo que se adapte a sus realidades y facilite la adopción de nuevas competencias.</li> </ul>	<p>Departamento de Turismo, Comercio y Consumo</p> <p>Dirección de Comercio</p>	Número de empresas impulsadas por la actuación del Gobierno Vasco.	N.º	38.965	45.000	50.000
					Índice de comercio minorista ICLm según las normas Eurostar.	ICLm	90	106	110
					Peso del sector comercial sobre el VAB total de la economía vasca.	%	11,8	14,5	15,1
					(*) Empresas comerciales con ecommerce.	%	11,6	65	120
					(*) Ventas online empresas vascas ecommerce.	%	9,3	35	40

<sup>68</sup> Se busca mejorar la interacción de las empresas turísticas con sus clientes y la eficiencia de los negocios turísticos para que adecuen su oferta hacia un turismo sostenible y accesible, además de mayor productividad con menores costes operativos y menor estacionalidad. En definitiva, mejorar la competitividad.

Incrementar la calidad de la experiencia en el destino de quienes nos visiten y mejorar la calidad de vida de la población residente. Aumentar el valor de la experiencia turística.

ANEXO 3  
Sistema de indicadores  
de impacto del  
*PEGIPGD 2030*

## ANEXO 3. Sistema de indicadores de impacto del *PEGIPGD 2030*

### Iniciativas transversales

Ámbito estratégico	Eje	Indicador
I. Gobierno íntegro, igualitario y bilingüe.	1.1. Cultura de gestión y cultura organizacional.	Unidades del Gobierno que cuentan con diagnósticos actualizados en gestión pública avanzada. Unidades del gobierno con participación activa en el programa <i>Aurrerabide</i> . Índice de Calidad de Gobierno. Porcentaje de personas que tienden a confiar en el Gobierno Vasco. Personas que se muestran "muy satisfechas" o "bastante satisfechas" con el funcionamiento de la democracia en Euskadi. Procesos y herramientas del Sistema Vasco de Integridad aprobadas y desplegadas.
	1.2. Igualdad de mujeres y hombres.	Laboratorio de igualdad de mujeres y hombres en funcionamiento.
	1.3. Euskera lengua de servicio y lengua de trabajo.	Documentos disponibles sobre base de datos de consulta de segmentos de traducción en euskera-castellano-euskera.
	2.1. Normativa.	Decreto de atención a la ciudadanía y servicios digitales aprobado.
II. Gobierno innovador y en aprendizaje permanente.	2.2. Sistema de organización y gestión de personas.	Estimación del grado de automatización de los puestos realizada. Cursos relacionados con <i>mentoring</i> gestionados y evaluados por el IVAP. Carrera horizontal: Ascensos consecutivos con carácter general, salvo en aquellos supuestos excepcionales en los que se prevea otra posibilidad. Publicación de una RPT que incluya los puestos de puesto de directivo/a público profesional. Personas que han superado la evaluación en las diferentes ofertas formativas. Tasa de temporalidad total (temporalidad del personal laboral e interinidad del personal funcionario).
		2.3. Organización.
	2.4. Infraestructuras.	Nivel de satisfacción medio de las personas usuarias de los servicios del Catálogo de Servicios Batera.
		Reducción de incidentes de seguridad graves, respecto al periodo anual anterior. Nivel medio de satisfacción de las personas usuarias del CAU TIC. Incidencias resueltas mediante herramientas basadas en inteligencia artificial, respecto del total de las incidencias. Aplicaciones modernizadas y racionalizadas, respecto del total de las aplicaciones planificadas para su racionalización. Nuevos componentes TIC incorporados, respecto del total de los componentes TIC identificados.

Ámbito estratégico	Eje	Indicador
III. Gobierno digital centrado en la ciudadanía.	3.1. Atención a la ciudadanía integral multicanal.	Implantación de un sistema de información a los departamentos de seguimiento de su gestión en atención a la ciudadanía.
		Herramienta de suscripción a servicios/información del Gobierno Vasco creada.
		Implantación de un sistema de tramitación electrónica. a través del canal telefónico.
		Implantación de un sistema de webchat (respuestas ofrecidas por agentes de <i>Zuzenean</i> , que el sistema automatizado no ha sido capaz de ofrecer).
		Entradas en papel por el Registro electrónico general que tienen trámite electrónico específico.
		Grado de satisfacción de las personas usuarias del Registro de apoderamientos.
		Portales web migrados a la nueva herramienta de gestor de portales.
		Iniciativas web que utilizan los APIs de las herramientas de presencia web para publicar contenido.
		Conformidad de sitios web/aplicaciones para móviles a los requisitos sobre accesibilidad de sitios web y aplicaciones para móviles del Gobierno Vasco.
		Personas que califican como buena o muy buena la prestación de servicios públicos <sup>69</sup> .
		Satisfacción general de la ciudadanía con los portales y aplicaciones euskadi.eus.
		Satisfacción general de la ciudadanía con los servicios electrónicos del Gobierno Vasco.
		Satisfacción general de las empresas con los servicios electrónicos del Gobierno Vasco.
		Índice de satisfacción de la ciudadanía con su interrelación con la administración <i>Off line</i> .
	Índice de satisfacción de la ciudadanía con su interrelación con la administración <i>On line</i> .	
	3.2. Servicios digitales.	Procedimientos que cumplen el Protocolo de Digitalización.
		Guía de simplificación y reducción de cargas aprobada y publicada.
		Expedientes tramitados mediante la plataforma común de administración electrónica en los departamentos.
		Personas con medios de identificación digital alineados con el Sistema Europeo de Reconocimiento de Identidades Electrónicas (eIDAS).
		Incremento del número de servicios de intermediación de datos en sustitución de los certificados en papel.
Grado de satisfacción de las personas usuarias con <i>"Nire karpeta-Mi karpeta"</i> .		
Solicitudes presenciales / electrónicas en la plataforma común de administración electrónica.		
Herramientas integradas.		

<sup>69</sup> Indicador estructural E49 del Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

Ámbito estratégico	Eje	Indicador
		Grado de satisfacción de las personas usuarias con los servicios digitales. Satisfacción de las personas usuarias. Personas que han alcanzado sus objetivos de capacitación digital. Servicios electrónicos operativos. Indicador DESI el “Servicios públicos digitales” para Euskadi. Servicios públicos digitales proactivos. Expedientes con sustitución de papel a la entrada en la administración.
IV. Gobierno basado en datos y que rinde cuentas.	4.1. Gobernanza de los datos y de la información.	Norma de Oficina del Dato aprobada y publicada. Herramienta de consulta del Registro de Actividades de Tratamiento de datos personales implantada. Número de <i>datasets</i> cargados en la infraestructura <i>Linked Data</i> .
	4.2. Planificación.	Planes estratégicos con contenido adecuado. Planes estratégicos con elaboración y tramitación adecuada. Planes estratégicos integrados en los presupuestos.
	4.3. Evaluación y rendición de cuentas.	Instrumentos de políticas públicas evaluados según el modelo.
V. Gobierno abierto.	5.1. Comunicación pública.	Personas usuarias/año. Visitas/año a redes sociales. Peticiónes de la ciudadanía en redes sociales.
	5.2. Transparencia.	Puesto en la evaluación de órganos internacionales de transparencia (Ranking de Transparencia Internacional) <sup>70</sup> . Publicación completa y actualizada, según los requerimientos normativos en vigor. Respuestas de solicitudes de derecho de acceso.
	5.3. Participación y colaboración de la ciudadanía.	Plataforma puesta a disposición de la ciudadanía.

<sup>70</sup> Indicador estructural E25 del Programa de Gobierno de la XII Legislatura.

## Iniciativas sectoriales

Ámbito del e-Gobierno	Indicador
e-Acción exterior	Personas usuarias de <a href="http://www.hanhemer.eus">www.hanhemer.eus</a> .
e-Seguridad	Entidades que utilizan los desarrollos tecnológicos de la Digitalización del Sistema de Inteligencia de la Ertzaintza.
e-Empleo	Grado de implementación del proyecto de intermediación innovadora.
e-Desarrollo económico	Personas usuarias de la Plataforma de Interoperabilidad Público-Privada.
	Personas usuarias de <i>Metaposta</i> .
	Personas que han certificado competencias digitales (BAIT).
	Portal ONEKIN.
e-Medioambiente	Disponibilidad de la información hidrometeorológica y de calidad a través de una única web.
e-Educación	Centros no universitarios que disponen de un plan digital integrado en su proyecto educativo.
	Aulas dotadas de componentes tecnológicos para la digitalización.
	Profesorado de centros no universitarios con un nivel medio en competencia digital.
	Centros de formación profesional Inteligentes 5.0.
	Alumnado dotado de ordenador portátil.
	Centros educativos con conectividad de banda ancha.
e-Vivienda	Obras de promociones de VPP promovidas por el Gobierno Vasco ejecutadas mediante metodología BIM.
e-Salud	Casos clínicos con algoritmos de inteligencia artificial aplicados a diagnóstico precoz.
	Nivel de satisfacción de personas usuarias de la gestión empresarial inteligente.
	Diagnósticos de detección precoz de patologías generados (medicina genómica).
	Priorización del diagnóstico de patología tumoral (anatomía patológica digital).
	Mejora del índice de desempeño del sistema.
	Pacientes satisfechos o muy satisfechos con las soluciones digitales.
	Población que valora su salud positivamente (muy buena o buena).

	Pacientes que utilizan las soluciones digitales para la atención sanitaria.
	Días de espera media para consulta digital desde solicitud de cita.
	Índice de proactividad.
	Sostenibilidad: número de desplazamientos a hospital evitados por implantación del tele-diagnóstico.
	Población diana que hace uso de la Carpeta Digital de Salud (Cartilla del embarazo).
	Media de pacientes evaluados mediante escala clínica en rehabilitación.
	Reducción del número de reclamaciones al año en rehabilitación.
	Mejora en el ahorro de costes asistenciales.
	Grado de satisfacción de la ciudadanía con el funcionamiento del sistema sanitario público.
e-Políticas Sociales	Traslado a planes y normas del Polo Europeo Transfronterizo sobre Envejecimiento y Longevidad.
	Personas usuarias habituales fidelizadas del Polo Europeo Transfronterizo sobre Envejecimiento y Longevidad.
	Unidades del Sistema Vasco de Servicios Sociales utilizando Historia Social Electrónica.
e-Justicia	Incidencias resueltas-presentadas/año en el Sistema de Atención a Personas Usuarias de Justicia por colectivos reforzado con tutorizaciones <i>in-situ</i> .
	Valoración por colectivos del Servicio de Atención a Personas Usuaría de Justicia.
	Personal de la Administración de Justicia con portátiles.
	Procedimientos sin el 4º nivel de digitalización.
e-Cultura	Documentos digitalizados en <i>Euskariana</i> .
	Museos y colecciones digitalizados.
	Procedimientos de 4º nivel de digitalización.
e-Comercio	Empresas comerciales con <i>e-commerce</i> .
	Ventas online empresas vascas <i>e-commerce</i> .

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## Tablas

Tabla 1. Dimensiones y el alcance de la gobernanza pública.....	16
Tabla 2. Estructura del programa marco de Investigación e Innovación, Horizonte Europa. Fuente: Comisión Europea.....	45
Tabla 3. Dimensiones del desarrollo humano sostenible y correspondencia con los ejes de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.....	51
Tabla 4. Compromisos del Programa de Gobierno en relación con los ODS de la Agenda 2030. Fuente: Programa Vasco de Prioridades de la Agenda 2030. Plan de trabajo 2021-2024.....	51
Tabla 5. Mapa de tecnologías base del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030.....	56
Tabla 6. Resumen global del estado de ejecución y valoración de los proyectos del PEGIP 2020.....	69
Tabla 7. Balance de las inversiones económicas del PEGIP 2020.....	70
Tabla 8. Atenciones realizadas en Zuzenean, en cada canal y datos mensuales del Registro electrónico general y el Sistema de Interconexión de Registros. Comparativa de los últimos 12 meses.....	94
Tabla 9. Aspectos y órganos administrativos implicados en la gobernanza de los datos.....	105
Tabla 10. Posición de las distintas Comunidades Autónomas en el Índice de Calidad de los Gobiernos (2021). Fuente: Sub-national Quality of Government in EU Member States. Instituto de Calidad del Gobierno de la Universidad de Gotemburgo.....	117
Tabla 11. Principios del PEGIPGD 2030.....	121
Tabla 12. Objetivos de la medida BG11 de VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la CAE I. Fuente: VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la CAE.....	122
Tabla 13. Ámbitos y ejes estratégicos del PEGIPGD 2030.....	127
Tabla 14. Temas o líneas de actuación en cada eje y ámbito estratégico del PEGIPGD 2030.....	131
Tabla 15. Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con las necesidades de la ciudadanía.....	133
Tabla 16 Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con la Agenda 2030.....	136
Tabla 17. Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con el Programa Europa Digital (2021-2027).....	137
Tabla 18. Conexión de la formulación estratégica del PEGIPGD 2030 con el Programa de Gobierno de la XII Legislatura.....	139
Tabla 19. Funciones de las personas y órganos administrativos del modelo de gestión del PEGIP 2030.....	149
Tabla 20. Previsiones económicas del PEGIPGD 2030.....	168

## Figuras

Figura 1. Ubicación de la Estrategia Vasca de Gobierno Digital como compromiso. Elaboración propia.....	5
Figura 2. Generación de valor público de la gobernanza, innovación y gobierno digital para resolver necesidades de la ciudadanía.....	7
Figura 3. Fases del Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital 2030. Elaboración propia.....	10
Figura 4. Elementos clave del PEGIPGD 2030.....	12

Figura 5: Seis competencias básicas para la innovación en el sector público. Fuente: Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público. Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.....	17
Figura 6. Evolución tecnológica y de la gestión. Adaptado a partir de “Transformación digital para las Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. Sergio Jiménez. Innap Innova. INAP, Instituto de Administración Pública, 2019.....	19
Figura 7. Elementos comunes de las definiciones de Gobierno digital.....	20
Figura 8. Dimensiones del gobierno digital. Adaptado a partir de “Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital. OCDE.....	21
Figura 9. Diferentes aproximaciones a la digitalización de servicios. Adaptado a partir de “Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital”. OCDE.....	22
Figura 10. Facetas de un sector público basado en datos. Adaptado a partir de “Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital”. OCDE.....	23
Figura 11: Nueve principios de digitalización. Fuente: Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público. Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.....	25
Figura 12. Gobernanza de los datos en e-Gobierno. Adaptado de Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020 (“Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible”)......	31
Figura 13. El papel de la gobernanza de los datos en la formulación de políticas públicas basada en evidencias. Adaptado de Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020 (“Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible”)......	32
Figura 14. Estructura de las intervenciones transformadoras con fondos MRR. Fuente: Actualización del Programa Vasco de recuperación y resiliencia de Euskadi – Next 2021-2026 (mayo de 2021)......	52
Figura 15. Una crisis en el marco de tres transiciones globales. Fuente: Programa Berpiztu para la reactivación económica y el empleo en Euskadi 2020-2024.....	53
Figura 16. Ejes y áreas de actuación del Programa Berpiztu 2020-2024.....	54
Figura 17. Previsiones de gasto en innovación y transformación digital en el eje I de reactivación económica. Fuente: Berpiztu 2020-2024.....	54
Figura 18. Políticas vinculadas al Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030.....	55
Tecnologías digitales o virtuales.....	55
Figura 19. Formulación estratégica de la Estrategia de Transformación Digital de Euskadi 2025.....	57
Figura 20. Retos a los que responde el Modelo de gestión TIC del sector público vasco. Fuente: Plan de Acción del PETIC 2021-2024.....	57
Figura 21: Beneficios de la inteligencia artificial en cada etapa del ciclo de vida de las políticas públicas. Fuente: Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público. Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.....	103
Figura 22. Formulación estratégica PEGIPGD 2030.....	125
Figura 23. Ámbitos del PEGIPGD 2030.....	126

Figura 24. Ubicación del PEGIPGD 2030 en el mapa estratégico del Gobierno Vasco. Adaptado de “Estrategia digital navarra 2030”. Gobierno de Navarra. ....	141
Figura 25. Elementos clave de la Gobernanza del PEGIPGD 2030. ....	146
Figura 26. Modelo organizativo y de gestión del PEGIPGD 2030. ....	147
Figura 27. Gestión del cambio en iniciativas innovadoras. ....	154
Figura 28. Periodicidad del seguimiento y evaluación del PEGIPGD 2030. ....	157
Figura 29. Secuencia del objeto de las evaluaciones. ....	160

## Gráficos

Grafico 1. Atenciones realizadas en <i>Zuzenean</i> en los últimos 12 meses. ....	94
---	----