

PE2024

Plan estratégico 2024 versión 1.0

Marzo de 2021

Realizado por: Asier Ares
Aprobado por: Alex Etxeberria



Eusko Jaurlaritzaren
Informatika Elkartea

Sociedad Informática
del Gobierno Vasco

- **Este documento recoge los resultados del proceso de reflexión estratégica llevado a cabo por EJIE durante el último trimestre de 2020 y el primero de 2021**
- **Para ello se han revisado los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y la información estratégica relevante del contexto externo e interno**

Los grupos de interés son colectivos afectados directa o indirectamente por el desarrollo de nuestra actividad, o que afectan directa o indirectamente este desarrollo, requiriendo estrategias diferentes



Gobierno Vasco

- ❶ Consejo de administración
- ❷ Comisión Estratégica TIC
- ❸ Dirección TIC
- ❹ Empresas participadas



Cientes

- ❺ Entidades cliente
- ❻ Personas usuarias



Personas

- ❼ Personas



Proveedores

- ❽ Organizaciones proveedoras



Sociedad

- ❾ Medioambiente
- ❿ Entorno social

- **Las necesidades y expectativas de los grupos de interés se recogen mediante:**
 - Encuestas de satisfacción (clientes, proveedores, personas, entorno social, consejo de administración)
 - Planes externos (programa de gobierno, plan estratégico TIC, catálogo de servicios BATERA, modelo de gobernanza TIC)
 - Contactos habituales (clientes, proveedores, personas, comité de empresa, personal del gobierno, entorno social, comisión estratégica TIC, comité de dirección, consejo de administración...)
 - Otros ('Conversaciones con Alex', 'Preguntas para la reflexión', 'iniciativa COCINA'...)

- **También se recoge otra información externa e interna relevante:**
 - Resultados del plan estratégico anterior
 - Evaluación del nivel de gestión avanzada según el Modelo de Gestión Avanzada de Euskalit
 - Desempeño de los procesos
 - Resultados de sistemas de gestión (calidad, seguridad, ambiental, seguridad laboral)
 - Resultados de otros planes (plan de igualdad, plan de euskera, plan de acción para la sociedad, plan de innovación y vigilancia tecnológica...)
 - Informe específicos de otros procesos (factores tecnológicos clave, factores de cumplimiento legal y regulatorio...)
 - Directrices del gobierno (Función pública, Oficina de control económico...)

Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

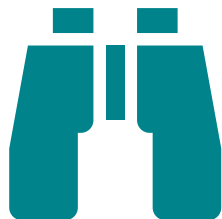
Anexo: fichas de objetivos e indicadores

- **Los elementos clave de la estrategia son:**
 - **Misión:** Razón de ser de la organización
 - **Visión:** Imagen deseada de la organización teniendo en cuenta a todos los grupos de interés y la realidad en la que está inmersa
 - **Valores:** Convicción de la organización en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros
 - **Ejes estratégicos:** Ámbito de actuación prioritario para la consecución de los objetivos estratégicos
 - **Grupos de interés:** Todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente su desarrollo
 - **Mapa de procesos:** Representación de los procesos de la organización y sus interrelaciones, organizados en base a sus características como estratégicos, operativos o de soporte; y que permiten el despliegue de los diferentes ejes estratégicos
 - **Objetivos estratégicos:** Reto que va a marcar la estrategia de la organización a medio plazo
 - **Modelo de negocio:** Representación de la oferta de valor de la organización y de todos sus conceptos relacionados
- **Posteriormente, por cada eje estratégico se detallan también:**
 - **Cuadro de mando estratégico:** Conjunto de indicadores que evidencian el grado de consecución de los objetivos estratégicos
 - **Análisis DAFO:** Metodología de estudio de la situación de un ámbito de la organización, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada
 - **Estrategias:** Directrices a tener en cuenta a la hora de planificar las acciones requeridas para alcanzar un objetivo estratégico una vez realizado el análisis de los riesgos



Misión

EJIE es el órgano gestor tecnológico del Gobierno Vasco que facilita la digitalización de los servicios públicos, y garantiza la calidad, seguridad y continuidad de las tecnologías de la información y la comunicación que los soportan



Visión

Nuestro sistema de gestión permitirá desplegar los servicios TIC requeridos por el Sector Público Vasco mediante un completo catálogo de servicios y unos niveles de servicio avanzados, con un equipo profesional competente y saludable, manteniendo nuestro compromiso con la sociedad y desplegando la innovación en todos los procesos y servicios de la organización



■ Respeto a las entidades cliente y las personas usuarias:

- **Orientación a clientes:** la cercanía y el compromiso con las entidades cliente ha sido siempre una característica de nuestra organización bien valorada: empatía, proactividad, capacidad de adaptación, comunicación, confianza, saber estar, transparencia...
- **Calidad:** Entregar los resultados esperados en el tiempo y el plazo comprometido, y con las funcionalidades y niveles de servicio acordados, garantizando la satisfacción de las entidades cliente y de las personas usuarias.
- **Seguridad:** Garantizar a las entidades cliente la confidencialidad, integridad, disponibilidad, autenticidad y trazabilidad de la información albergada en nuestros sistemas, así como la continuidad de los servicios TIC ante escenarios reales o potenciales de riesgo.
- **Innovación:** Incrementar la aportación de valor a las entidades cliente y otros grupos de interés mediante la incorporación de innovaciones adecuadas en los servicios que se les presta y los procesos que lo soportan, ya sean fruto del aprendizaje interno o externo.



■ Respeto a las personas que componen la organización:

- **Compromiso:** Empeño personal y organizativo en alcanzar los resultados acordados con los grupos de interés, respetando con profesionalidad los marcos establecidos y siendo a la vez flexibles ante los cambios que siempre afectan al desarrollo de la actividad.
- **Identidad:** Reconocimiento de la historia, el valor de la memoria y la experiencia acumulada, y orgullo de pertenencia a una organización que, con una identidad propia, presta un servicio a la sociedad como punta de lanza tecnológica del sector público vasco.
- **Igualdad:** Promover la igualdad de trato de las personas, de manera que ante situaciones iguales se otorgue el mismo trato y en situaciones desiguales, se favorezca un trato distinto. En cuanto a la igualdad entre mujeres y hombres, destacar la inclusión del enfoque de género, el uso no sexista del lenguaje, y la participación de las mujeres en el sector TIC.
- **Trabajo en equipo:** Implicación, organización, respeto y solidaridad entre compañeros para lograr como equipo mejores resultados que los que podríamos alcanzar cada uno por nuestro lado.



■ Respeto al entorno social:

- **Euskera:** Facilitar el uso del euskera en las relaciones internas y externas, facilitando a todos los grupos de interés la oportunidad de utilizar el idioma que deseen.
- **Colaboración:** Establecer ámbitos formales de colaboración con entidades del entorno con las que podamos compartir valores y aunar esfuerzos para aportar mayor valor a nuestros grupos de interés.
- **Sostenibilidad:** Promocionar y contribuir activamente en la protección del entorno reduciendo el impacto ambiental de nuestra actividad y asegurando el consumo racional de los servicios, y apoyando a nuestro entorno social en consonancia a nuestras capacidades y valores.
- **Transparencia:** Garantizar que toda la información y comunicación relativa al desempeño de la actividad de la organización, además de ser conforme a la normativa aplicable, sea fácilmente accesible y fácil de entender.



ESTRATEGIA

Generar una visión a largo plazo y desplegar las sistemáticas e iniciativas necesarias para atender a los diferentes grupos de interés, aprovechar las oportunidades, minimizar los riesgos, y alcanzar resultados satisfactorios de manera sostenible y equilibrada



CLIENTES

Facilitar la digitalización de los servicios que el Sector Público Vasco presta a la ciudadanía, garantizando la calidad, seguridad y continuidad de las TIC que los soportan, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las entidades cliente de nuestros servicios y sus personas usuarias



PERSONAS

Mantener un equipo humano competente y comprometido con la estrategia de la organización para la eficiente prestación de los servicios con unas condiciones laborales avanzadas, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las personas de la organización



SOCIEDAD

Mejorar nuestro entorno social aprovechando el potencial de nuestra organización. gestionar eficazmente los recursos utilizados para minimizar nuestro impacto ambiental, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a nuestro entorno social y en aspectos medioambientales



INNOVACIÓN

Innovar y mejorar continuamente nuestros procesos y servicios para mantenerlos en la vanguardia del sector público y alcanzar resultados satisfactorios respecto a la innovación en la organización

Reto que va a marcar la estrategia de la organización a medio plazo y que se va a materializar en un objetivo de misión o visión de cada eje estratégico:

- **Objetivo de misión.** Meta que se establece para asegurar el cumplimiento de la misión
- **Objetivo de visión.** Meta que se establece para lograr alcanzar la visión

	 ESTRATEGIA	 CLIENTES	 PERSONAS	 SOCIEDAD	 INNOVACIÓN
 MISIÓN	Incrementar la satisfacción de los grupos de interés	Incrementar la satisfacción de clientes	Incrementar la satisfacción de las personas de la organización	Reducir nuestro impacto medioambiental	Capacitar la mejora de los procesos y servicios mediante la innovación
	Asegurar la sostenibilidad financiera	Asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio	Asegurar la salud y el bienestar laboral	Asegurar el cumplimiento del compromiso con el entorno social	Asegurar la vigilancia sobre los factores tecnológicos clave
	Mejorar el desempeño de los procesos	Mejorar el desempeño de los servicios	Asegurar la disponibilidad de las competencias clave	Asegurar la satisfacción de nuestro entorno social	Asegurar la difusión del conocimiento adquirido por la innovación
 VISIÓN	Adecuar la estructura orgánica y los procesos	Evolucionar el catálogo de servicios	Normalizar la modalidad de teletrabajo	Gestionar la imagen de la organización en las redes sociales	Gestionar el desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos
	Adecuar el sistema de gestión	Desplegar proyectos estratégicos del Sector Público Vasco	Reducir los conflictos inter-área		

Estrategias

Se establecen cuatro estrategias diferentes en función del nivel de afección de cada grupo de interés que deberán ser planificadas en los ejes estratégicos correspondientes: implicar en la gestión, mantener satisfecho, mantener informado y hacer seguimiento

Se ve afectado

		Directamente	Indirectamente
Tiene la capacidad de afectar	Directamente	<ul style="list-style-type: none">③ DTIC⑤ Entidades cliente <p>a) Implicar en la gestión</p>	<ul style="list-style-type: none">① Consejo de administración② CETIC⑦ Personas <p>b) Mantener satisfecho</p>
	Indirectamente	<ul style="list-style-type: none">⑥ Personas usuarias⑧ Organizaciones proveedoras <p>c) Mantener informado</p>	<ul style="list-style-type: none">④ Empresas participadas⑨ Medioambiente⑩ Entorno social <p>d) Hacer seguimiento</p>

Grupos de interés por eje estratégico

Estrategias

- a** Implicar en la gestión
- b** Mantener satisfecho
- c** Mantener informado
- d** Hacer seguimiento



Gobierno Vasco

- Consejo de administración
- CETIC
- DTIC
- Empresas participadas



Clientes

- Entidades cliente
- Personas usuarias



Personas

- Personas



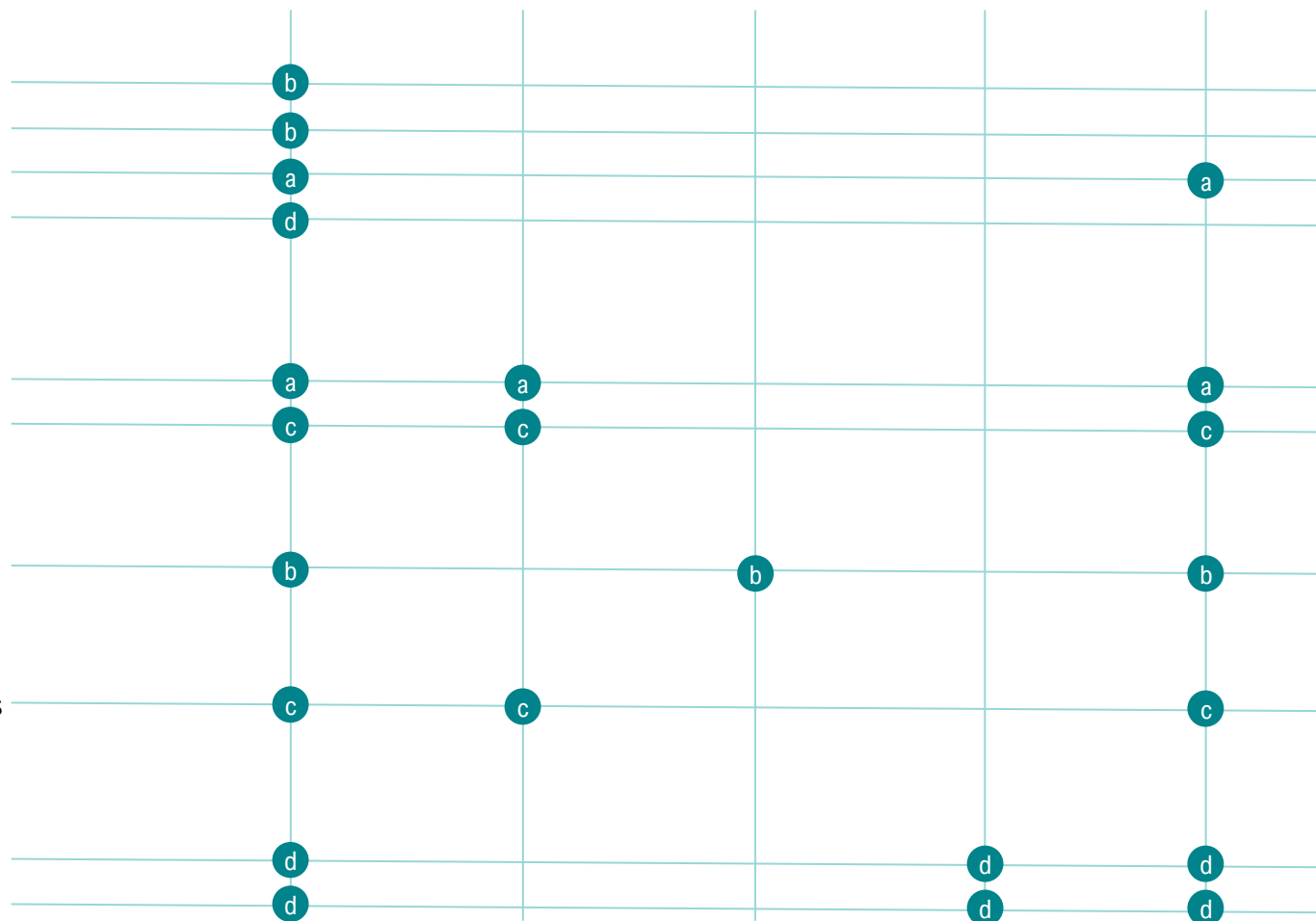
Proveedores

- Organizaciones proveedoras



Sociedad

- Medioambiente
- Entorno social



Agrupar los procesos identificados para desplegar la estrategia y alcanzar los objetivos de la organización, estableciendo la forma en que estos interactúan entre sí:

- **Procesos estratégicos.** Establecen políticas y objetivos, y llevan a cabo la gobernanza de la organización
- **Procesos operativos.** Ligados directamente a la prestación del servicio y a la aportación de valor a las entidades cliente
- **Procesos de soporte.** Proporcionan a los procesos operativos los recursos necesarios para la prestación de los servicios



Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica



Procesos operativos





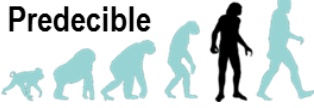

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes



Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo

El nivel de madurez va a reflejar la capacidad de los procesos para desplegar la estrategia de la organización. Se establece en base al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- 0 Incompleto**  → El proceso no se ha implementado adecuadamente o no es capaz de lograr un propósito claro
- 1 Realizado**  → El proceso se ha implementado y alcanza su propósito gracias a las personas que lo operan y a los medios a su alcance
- 2 Gestionado**  → El proceso se planifica, se monitoriza, y se ajusta cuando es necesario. Sus productos están adecuadamente establecidos, controlados y mantenidos
- 3 Establecido**  → El proceso gestionado se ha documentado e implementado eficazmente siguiendo los estándares definidos en la organización
- 4 Predecible**  → El desempeño de los objetivos del proceso se evalúa en base a sus indicadores clave. Las alertas y metas establecidas permiten la prevención de resultados no deseados
- 5 En optimización**  → El proceso es mejorado continuamente para satisfacer los objetivos de negocio presentes y futuros

Nivel de madurez

- 0 Incompleto 3 Establecido
- 1 Realizado 4 Predecible
- 2 Gestionado 5 En optimización



ESTRATEGIA



CLIENTES



PERSONAS



SOCIEDAD



INNOVACIÓN



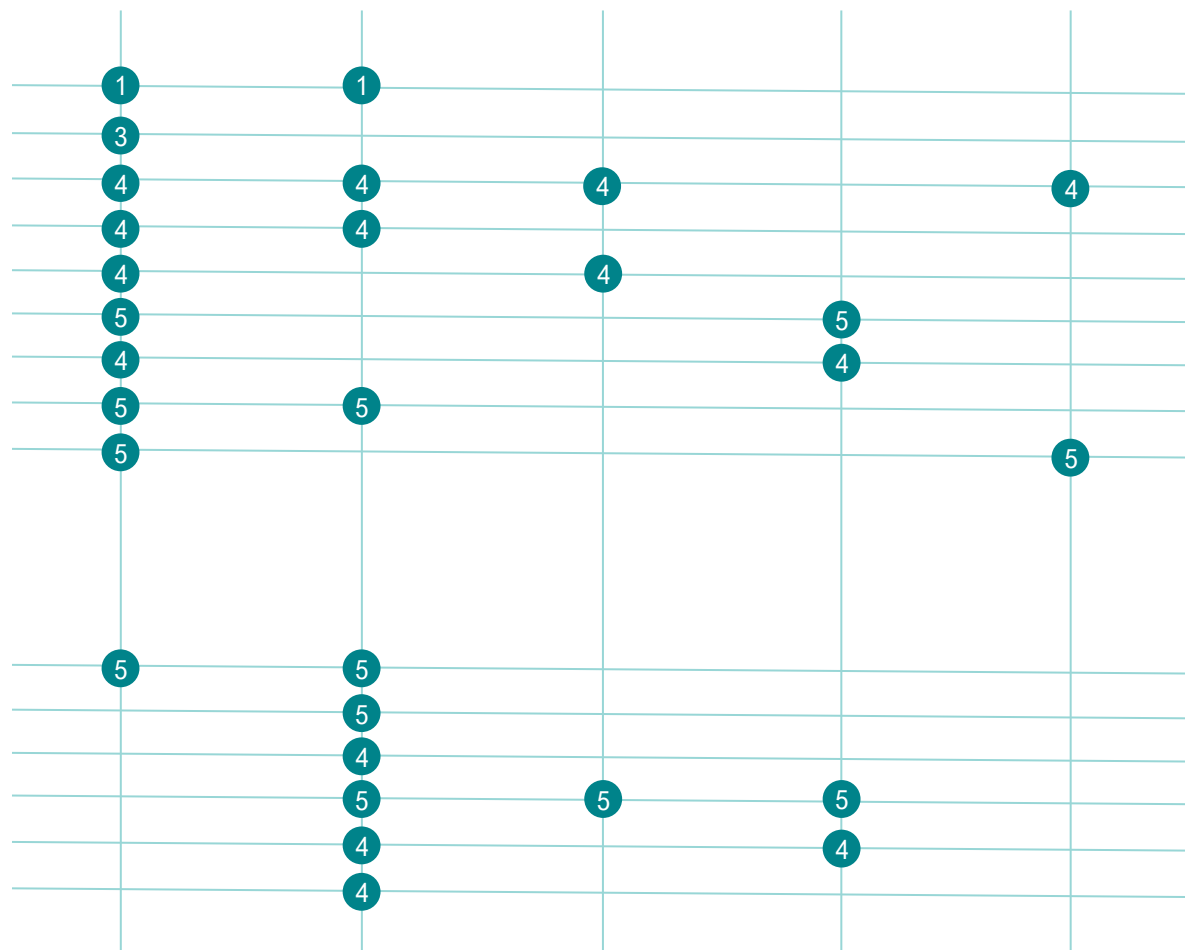
Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica



Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo



Nivel de madurez

- 0 Incompleto
- 1 Realizado
- 2 Gestionado
- 3 Establecido
- 4 Predecible
- 5 En optimización



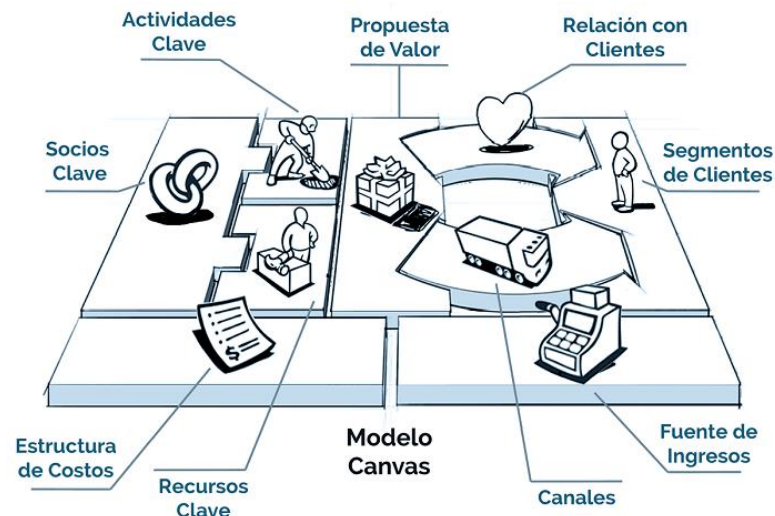
Procesos operativos

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes

	ESTRATEGIA	CLIENTES	PERSONAS	SOCIEDAD	INNOVACIÓN
- Gestión de la disponibilidad		4			
- Gestión de eventos		4			
- Gestión de la asistencia técnica		3			
- Gestión de cambios		5			
- Gestión de configuración		4			
- Gestión de la capacidad		4			
- Gestión de despliegues		5			
- Gestión de incidencias		5			
- Gestión de niveles de servicio		1			
- Gestión de problemas		4			
- Gestión de peticiones		4			
- KZgunea		5		5	
- Mantenimiento de aplicaciones		3			
- Gestión de microinformática		4			
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones		3			
- Gestión de las relaciones con clientes		3			

- **El modelo de negocio es la representación de la oferta de valor de la organización y de todos sus conceptos relacionados:**

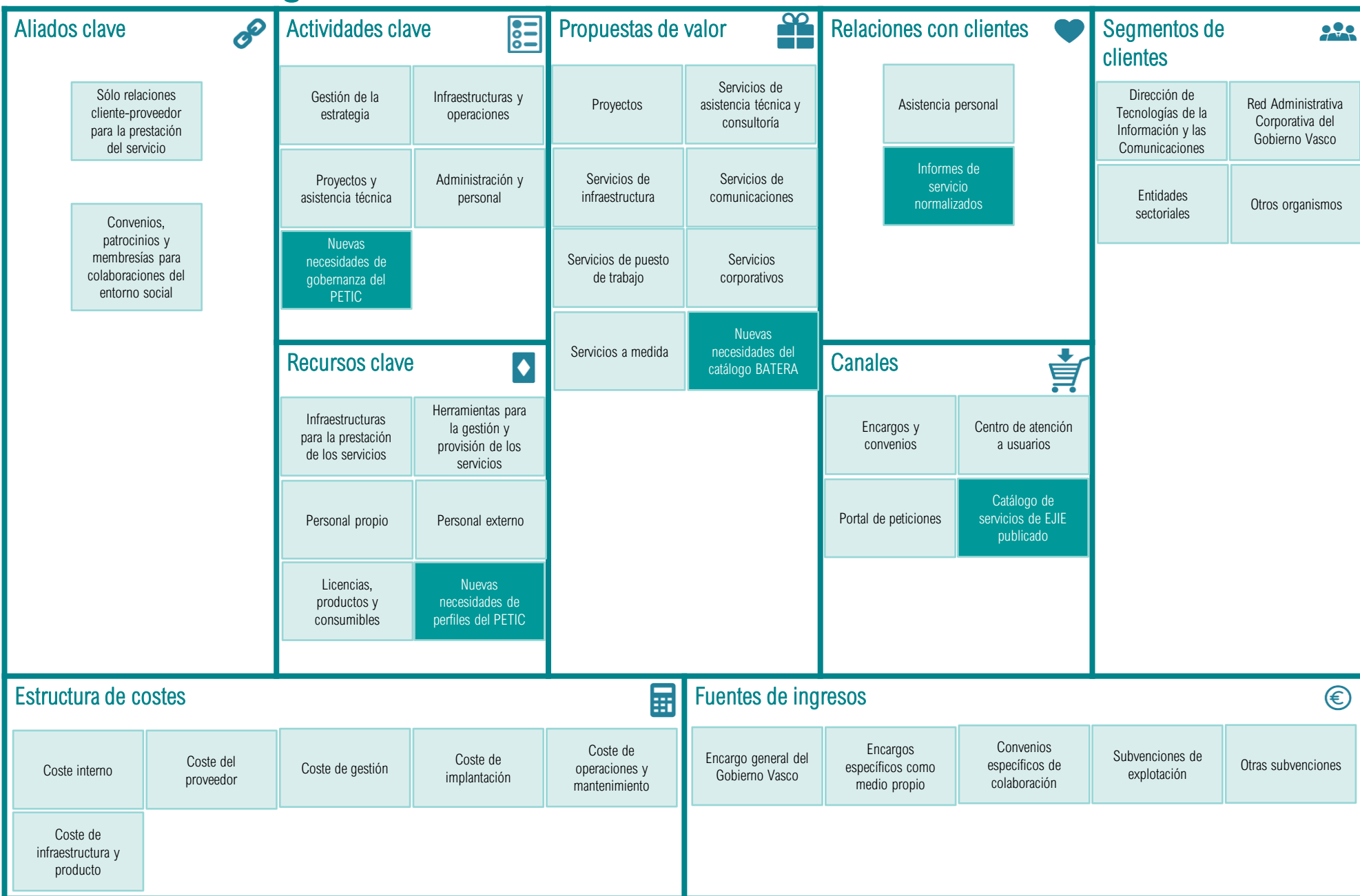
- Segmentos de clientes
- Propuestas de valor
- Canales
- Relaciones con clientes
- Fuentes de ingreso
- Recursos clave
- Actividades clave
- Aliados clave
- Estructura de costes



- **Analizados estos elementos, se han identificado los siguientes puntos a tener en cuenta en el despliegue de la estrategia:**

- La propuesta de valor deberá completarse con los servicios requeridos en el Catálogo Batera resultante del Plan Estratégico TIC (PETIC) del Gobierno Vasco
- En cuanto a los canales de contacto, las entidades cliente requieren disponer del catálogo de servicios y los servicios convergentes disponibles
- En cuanto a la relación con clientes, se ha detectado la necesidad de normalizar los informes de seguimiento de los servicios
- Tanto los recursos como las actividades clave deberán ser revisadas según las conclusiones del modelo de gobernanza propuesto por el PETIC

Modelo de negocio



Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

Anexo: fichas de objetivos e indicadores

Eje ESTRATEGIA

Objetivos estratégicos



Generar una visión a largo plazo y desplegar las sistemáticas e iniciativas necesarias para atender a los diferentes grupos de interés, aprovechar las oportunidades, minimizar los riesgos, y alcanzar resultados satisfactorios de manera sostenible y equilibrada



Objetivo

Descripción

Resultados esperados

Incrementar la satisfacción de los grupos de interés	Incrementar la satisfacción de los grupos de interés mediante el despliegue del modelo de gestión avanzada, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible	Grado de avance MGA \geq media 3 años (rango 2 - 3). Todos los grupos de interés tienen un índice de satisfacción general \geq media 3 años (rango 7-8). Satisfacción de personas usuarias y del CETIC sistematizadas. Percepción de la imagen de EJE implementada en las encuestas
Asegurar la sostenibilidad financiera	Asegurar la sostenibilidad financiera mediante el crecimiento de los ingresos y el adecuado control de los gastos	% Incremento del presupuesto anual \geq media 3 años (rango 0%-15%), % de inversión real en el ejercicio económico sobre el presupuestado \leq 100% (rango 100%-115%), manteniendo el equilibrio presupuestario
Mejorar el desempeño de los procesos	Mejorar el desempeño de los procesos y de los sistemas de gestión de la calidad y de la seguridad conformes a los requisitos de la ISO9001 e ISO27001, así como los de otras normas y modelos de referencia aplicables	Índice de mejora continua \geq media 3 años (rango 0% - +15%), Eficacia de procesos \geq media 3 años (rango 70%-85%). Riesgos superiores al nivel asumido \leq media 3 años (rango 0,25%-1%), Madurez de procesos \geq media 3 años (rango 3-4)
Adecuar la estructura orgánica y los procesos	Rediseñar la estructura organizativa y los procesos en base a los requisitos del PETIC	Estructura orgánica adecuada a los requisitos del PETIC implementada Modelo de procesos adecuado a los requisitos del PETIC implementado
Adecuar el sistema de gestión	Incorporar en los sistemas de gestión de la calidad y la seguridad los nuevos requisitos derivados del PETIC	Alcance del sistema de calidad adecuado al PETIC Alcance del sistema de seguridad adecuado al PETIC Sistema de gestión de la continuidad ISO22301 con un alcance relevante



Eje ESTRATEGIA

Grupos de interés

Colectivo que se ve afectado directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de la organización y, por lo tanto, también tiene la capacidad de afectar directa o indirectamente este desarrollo



Gobierno Vasco

- b Consejo de administración
- b CETIC
- a DTIC
- d Empresas participadas



Clientes

- a Entidades cliente
- c Personas usuarias



Personas

- b Personas



Proveedores

- c Organizaciones proveedoras



Sociedad

- d Medioambiente
- d Entorno social

- a Implicar en la gestión
- b Mantener satisfecho
- c Mantener informado
- d Hacer seguimiento

Estrategias

Procesos de despliegue

Nivel de madurez

- 0 Incompleto 3 Establecido
- 1 Realizado 4 Predecible
- 2 Gestionado 5 En optimización



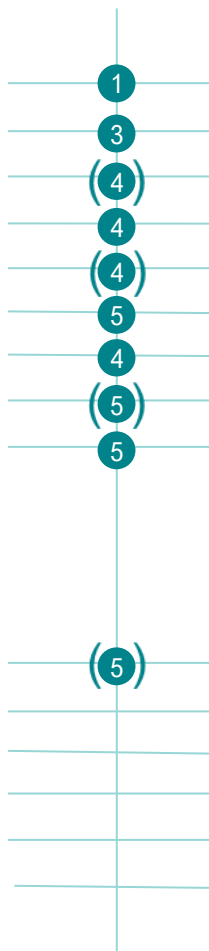
Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica



Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo

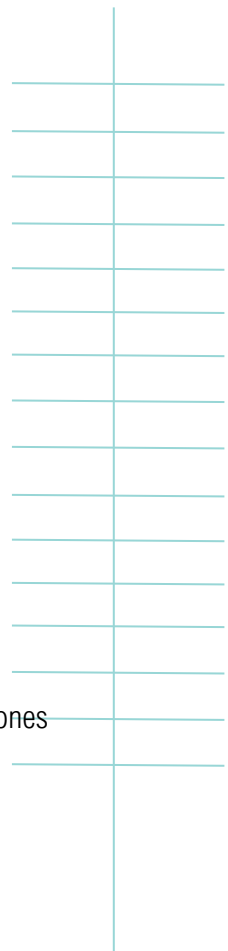


() Contribuye a objetivo estratégico cuantitativo



Procesos operativos

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes





ESTRATEGIA

Generar una visión a largo plazo y desplegar las sistemáticas e iniciativas necesarias para atender a los diferentes grupos de interés, aprovechar las oportunidades, minimizar los riesgos, y alcanzar resultados satisfactorios de manera sostenible y equilibrada

Debilidades

Tras su reciente creación, desconocemos formalmente la percepción del CETIC en cuanto al desempeño de EJIE ni la sistemática para su evaluación

Salvo por las reclamaciones, desconocemos formalmente la percepción de las personas usuarias sobre el servicio ni la sistemática para su evaluación

La estructura organizativa de EJIE requiere ser revisada y reforzar algunas áreas de gestión para cumplir los requisitos del PETIC

Amenazas

La percepción de la satisfacción de clientes y personas no ha alcanzado el objetivo de 8 sobre 10 establecido en el PE2020

Insuficiente alineamiento presupuestario en el gobierno para la ejecución de EJIE y la evolución demandada por el PETIC

La involucración para la elaboración de los presupuestos no es homogénea en los diferentes tipos de cliente

El proceso de gestión de portafolio de servicios requerido para el despliegue de la estrategia no tiene un nivel de madurez suficiente

El alcance del sistema de gestión y de la certificación ISO9001 no llega a todos los servicios del catálogo

Las sistemáticas establecidas y las iniciativas estratégicas planificadas en el PE2020 no fueron suficientes para alcanzar las metas deseadas

Los distintos entes y redes no han asumido la responsabilidad de los proyectos de convergencia

Posible saturación por la demanda de proyectos de fondos NEXT

Percepción de los proveedores de que no se premia suficientemente a las empresas vascas, innovadoras o su realidad técnica y económica

Fortalezas

Se han establecido sistemáticas de evaluación de la satisfacción para todas las tipologías de grupos de interés en el proceso de gestión de la estrategia

EJIE ha logrado mantener continuamente su estabilidad financiera

Sólidos modelos de procesos y sistemas de gestión de calidad y seguridad certificados en la ISO9001 e ISO27001

Oportunidades

Clientes y Gobierno Vasco están involucrados en la estrategia a través del PETIC, CETIC, CA, CD y los presupuestos

El PETIC va a establecer un diagnóstico y una metodología para la mejora de los procesos

El PETIC va a establecer un diagnóstico y un modelo de gobernanza, con perfiles y competencias requeridas

La mayoría de los procesos de despliegue del eje de estrategia tienen niveles de madurez avanzados

Se han desarrollado ya todos los proyectos de provisión para la convergencia, por lo que ya están disponibles las infraestructuras requeridas

El proceso de gestión de la continuidad fue diseñado en base a los requisitos ISO22301

La percepción de la satisfacción del consejo de administración, proveedores y sociedad ha superado el objetivo de 8 sobre 10 establecido en el PE2020

La concurrencia de encargos de servicios concurrentes en un encargo general permite disponibilidad financiera desde el inicio del año

La conformidad con la ISO22301 (continuidad de negocio) o el TIER III del CPD pueden aportar una confianza extra a las entidades cliente

Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

Anexo: fichas de objetivos e indicadores

Eje CLIENTES

Objetivos estratégicos



Facilitar la digitalización de los servicios que el Sector Público Vasco presta a la ciudadanía, garantizando la calidad, seguridad y continuidad de las TIC que los soportan, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las entidades cliente de nuestros servicios y sus personas usuarias



Objetivo	Descripción	Resultados esperados
Incrementar la satisfacción de clientes	Incrementar la satisfacción de las entidades cliente y personas usuarias, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible	Promedio de la satisfacción de clientes general y con los diferentes servicios \geq media 3 años (rango 7-8). NPS \geq media 3 años (rango +0% - +35%)
Asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio	Desarrollar el proceso de gestión de niveles de servicio para garantizar el adecuado establecimiento de los ANS y el despliegue de acciones de mejora de los servicios	Cumplimiento del 100% de los ANS de los servicios del catalogo. Madurez del proceso de gestión de los niveles de servicio 'establecido' (nivel 3) o superior. Porcentaje de servicios del catálogo con Plan de calidad de servicio \geq media 3 años o (rango 15%-50%)
Mejorar el desempeño de los servicios	Mejorar el desempeño de los servicios en base a la normalización de su gestión según los requisitos ISO20000-1 o UNE93200 según sea aplicable	Servicios certificados ISO20000/UNE93200 \geq media 3 años o (rango 1%-50%), Porcentaje de servicios del catálogo con ANS \geq media 3 años o (rango 25%-50%). Despliegue plan de mejora del servicio de puesto de usuario, Informe de seguimiento de servicios normalizado
Evolucionar el catálogo de servicios	Desarrollar el proceso de gestión del portfolio de servicio para garantizar la adecuada evolución del catálogo de servicios en base a los requisitos del PETIC	Madurez del proceso de gestión del portfolio de servicio 'establecido' (nivel 3) o superior. Proyectos de provisión de los servicios propuestos en el catálogo batera implementados. Catálogo de servicios adecuado a los requisitos del PETIC implementado.
Desplegar proyectos estratégicos del Sector Público Vasco	Identificar en cada plan de gestión los proyectos estratégicos del Sector Público Vasco y desplegarlos adecuadamente	Proyectos estratégicos del Sector Público Vasco desplegados (promedio del despliegue de todos los proyectos)



Eje CLIENTES

Grupos de interés

Colectivo que se ve afectado directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de la organización y, por lo tanto, también tiene la capacidad de afectar directa o indirectamente este desarrollo



Gobierno Vasco

Consejo de administración
CETIC
DTIC
Empresas participadas



Clientes

- a** Entidades cliente
- c** Personas usuarias



Personas

Personas



Proveedores

- c** Organizaciones proveedoras



Sociedad

Medioambiente
Entorno social

- a** Implicar en la gestión
- b** Mantener satisfecho
- c** Mantener informado
- d** Hacer seguimiento

Estrategias

Nivel de madurez

- 0 Incompleto
- 1 Realizado
- 2 Gestionado
- 3 Establecido
- 4 Predecible
- 5 En optimización



Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica

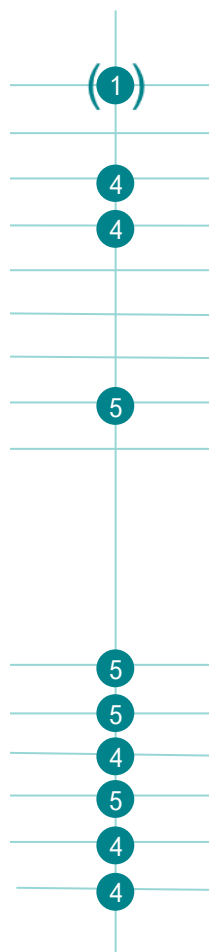


Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo



CLIENTES



() Contribuye a objetivo estratégico cuantitativo

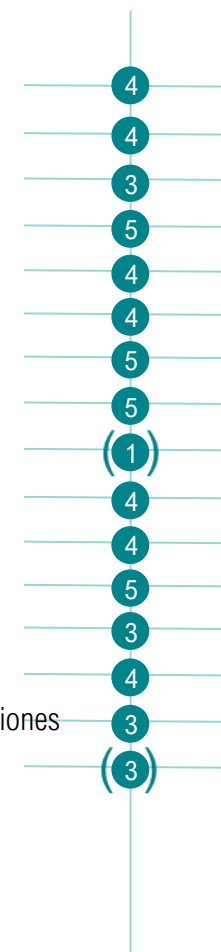


Procesos operativos

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes



CLIENTES





CLIENTES

Facilitar la digitalización de los servicios que el Sector Público Vasco presta a la ciudadanía, garantizando la calidad, seguridad y continuidad de las TIC que los soportan, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las entidades cliente de nuestros servicios y sus personas usuarias

Debilidades

Salvo por las reclamaciones, desconocemos formalmente la percepción de las personas usuarias sobre el servicio ni la sistemática para su evaluación

Los procesos de gestión del portfolio y de niveles de servicio no tienen un nivel de madurez requerido para el despliegue del eje de clientes

Las sistemáticas establecidas y las iniciativas estratégicas planificadas en el PE2020 no fueron suficientes para alcanzar las metas deseadas

Se requiere reforzar la venta, producción y provisión de los servicios para cumplir los requisitos del PETIC

El modelo de costes de los servicios implementado no facilita la adecuada toma de decisiones para responder a la demanda

Las deficiencias en el servicio de puesto de usuario pueden provocar una mala percepción de la satisfacción global de las entidades cliente

Amenazas

La percepción de la satisfacción de clientes no ha alcanzado el objetivo de 8 sobre 10 establecido en el PE2020

Las personas usuarias de los servicios crean un contexto de opinión en relación a EJIE que no siempre tiene en cuenta las limitaciones de nuestro marco

La involucración para la elaboración de los presupuestos no es homogénea en los diferentes tipos de cliente

Los distintos entes y redes no han asumido la responsabilidad de los proyectos de convergencia

La percepción de la satisfacción de clientes de 4 servicios (COMV, SRVM, ATUS, PUSU) no ha superado el objetivo del PE2020

Los clientes reclaman mayor información sobre los servicios del catálogo de EJIE, especialmente los convergentes

Fortalezas

Se han establecido sistemáticas de evaluación de la satisfacción de clientes para los servicios

La mayoría de los procesos de despliegue del eje de clientes tienen niveles de madurez avanzados

Se han desarrollado ya todos los proyectos de provisión para la convergencia, por lo que ya están disponibles las infraestructuras requeridas

KZgunea renueva sistemáticamente su carta de servicios y su certificación UNE93200

Sólidos modelos de procesos y sistemas de gestión de calidad y seguridad

Oportunidades

La percepción de la satisfacción de clientes de 7 servicios (ATEC, MAPL, PTEC, CONS, DAPL, ALBR, EXPL) ha superado el objetivo del PE2020

Mejorar la implicación con las entidades cliente facilitando el despliegue y apoyando las políticas que desarrollan

Incremento de la demanda de proyectos de fondos NEXT

Actualizar el catálogo de servicios según el Catálogo Batera desarrollado en el PETIC y a sus recomendaciones de otros servicios

La conformidad con la ISO22301 (continuidad de negocio) o el TIER III del CPD pueden aportar una confianza extra a las entidades cliente

Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

Anexo: fichas de objetivos e indicadores

Objetivos estratégicos



Mantener un equipo humano competente y comprometido con la estrategia de la organización para la eficiente prestación de los servicios con unas condiciones laborales avanzadas, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las personas de la organización



MISIÓN

Objetivo	Descripción	Resultados esperados
Incrementar la satisfacción de las personas de la organización	Incrementar la satisfacción de las personas, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible	Índice de satisfacción de personas \geq media 3 años (rango 7-8)
Asegurar la salud y el bienestar laboral	Mejorar la salud y bienestar laboral de las personas mediante el despliegue del sistema de gestión conforme a los requisitos de la ISO45001 así como los de otras normas y modelos de referencia aplicables	Cumplimiento objetivos salud laboral y plan de igualdad \geq media 3 años (rango 70%-85%). Absentismo enfermedad y accidente \leq media 3 años (rango 3%-5%)
Asegurar la disponibilidad de las competencias clave	Identificar y asegurar la disponibilidad de las competencias clave, desplegar los planes de formación y comunicación, y las acciones derivadas de las evaluaciones de desempeño anuales	Eficacia acciones formativas, criterios competenciales, acciones evaluación de desempeño, plan de formación \geq media 3 años (rango 85%-95%). Competencia liderazgo \geq media 3 años (rango 3-4). Cumplimiento plan de comunicación \geq media 3 años (rango 70%-85%). Plan de aseguramiento de competencias clave desplegado
Normalizar la modalidad de teletrabajo	Identificar los puntos fuertes y áreas de mejora de la modalidad de teletrabajo y desplegar los planes de normalización necesarios	Plan de normalización del teletrabajo desplegado
Reducir los conflictos inter-área	Revisar los resultados de la iniciativa de resolución de conflictos inter-área (COCINA) y desplegar un plan de acción para las acciones identificadas	Plan de resolución de conflictos inter-área desplegado



VISIÓN

Eje PERSONAS

Grupos de interés

Colectivo que se ve afectado directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de la organización y, por lo tanto, también tiene la capacidad de afectar directa o indirectamente este desarrollo



Gobierno Vasco

Consejo de administración
CETIC
DTIC
Empresas participadas



Clientes

Entidades cliente
Personas usuarias



Personas

b Personas



Proveedores

Organizaciones proveedoras



Sociedad

Medioambiente
Entorno social



Implicar en la gestión



Mantener satisfecho



Mantener informado



Hacer seguimiento

Estrategias

Nivel de madurez

- 0 Incompleto 3 Establecido
- 1 Realizado 4 Predecible
- 2 Gestionado 5 En optimización



PERSONAS

() Contribuye a objetivo estratégico cuantitativo

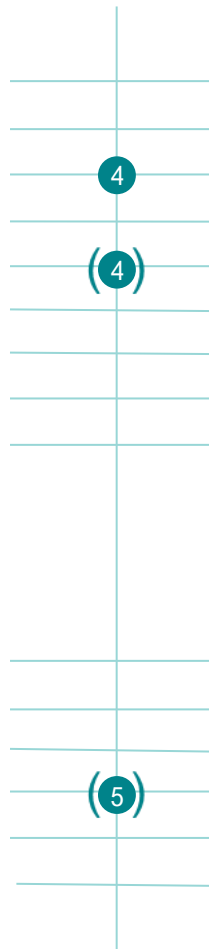


PERSONAS



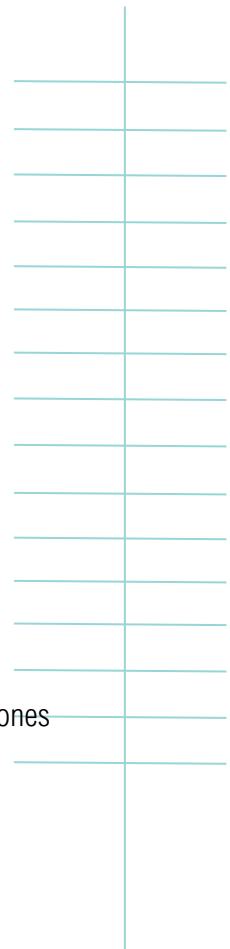
Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica



Procesos operativos

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes



Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo





Mantener un equipo humano competente y comprometido con la estrategia de la organización para la eficiente prestación de los servicios con unas condiciones laborales avanzadas, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las personas de la organización

Debilidades

Diferencia de opiniones entre el comité de empresa y la dirección en la nueva definición de perfiles y puestos de trabajo	El teletrabajo ha evidenciado la necesidad de establecer puntos de contacto entre el personal más allá del trabajo diario y habilitar el contacto humano	Las sistemáticas establecidas y las iniciativas estratégicas planificadas en el PE2020 no fueron suficientes para alcanzar las metas deseadas	La percepción de la satisfacción de personas no ha alcanzado el objetivo de 8 sobre 10 establecido en el PE2020	Percepción inferior a 6,5 sobre aspectos relevantes como promoción, reconocimiento, organización del trabajo y comunicación interna	Percepción de falta de información respecto a las actividades de las áreas y cómo interactúan unas con otras
Se evidencia una falta general de recursos en todas las áreas	Las competencias clave requeridas para el despliegue de la estrategia no están aseguradas en el medio y largo plazo	No se ha establecido una visión común de la organización, su estructura, y los cambios que se han llevado a cabo	Malestar por algunas normas como las restricciones de promoción (cuotas, niveles de partida, valorar antigüedad...) o de acceso al teletrabajo	Percepción de que el conocimiento funcional del negocio se está quedando en el personal de empresas proveedoras	Percepción de que el liderazgo en la organización es, en muchos casos, mejorable

Amenazas

Fortalezas

Se han establecido sistemáticas de evaluación de la satisfacción de personas que se complementan con otras iniciativas grupales y personales	Todos los procesos de despliegue del eje de personas tienen niveles de madurez avanzados	Sólido sistema de gestión de seguridad y salud laboral certificado en ISO45001 y reconocido según modelo OMS	Percepción superior a 7,5 en igualdad, condiciones socio-laborales, relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y seguridad laboral	La iniciativa COCINA ha analizado un conjunto de conflictos inter-área y ha acordado las actividades necesarias para su tratamiento	Sensación generalizada de que "el teletrabajo ha venido para quedarse", y favorable aceptación de un modelo mixto
Se ha desplegado sistemáticamente un plan de igualdad reconocido por Emakunde	Existe una sistemática implantada para la evaluación anual de desempeño del personal	El teletrabajo ha demostrado su capacidad para facilitar la conciliación y la productividad personal en la pandemia	El teletrabajo puede suponer una mejora sustancial en las condiciones laborales y en la satisfacción de las personas	Está en curso la negociación de un nuevo convenio colectivo, que puede afianzar o mejorar la situación actual	Percepción de que el teletrabajo ha aumentado la productividad, reducido las interrupciones y formalizado las reuniones

Oportunidades

Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

Anexo: fichas de objetivos e indicadores

Objetivos estratégicos



SOCIEDAD

Mejorar nuestro entorno social aprovechando el potencial de nuestra organización. gestionar eficazmente los recursos utilizados para minimizar nuestro impacto ambiental, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a nuestro entorno social y en aspectos medioambientales



MISIÓN

Objetivo

Descripción

Resultados esperados

Reducir nuestro impacto medioambiental	Reducir nuestro impacto ambiental mediante el despliegue del sistema de gestión ambiental y energético conforme a los requisitos de la ISO14001 e ISO 50001 así como los de otras normas y modelos de referencia aplicables	Ratio PUE \leq media 3 años (rango 1,5-1,7). Huella de carbono \leq media 3 años (rango 1,75-2,25 Kilotoneladas de CO ₂ /año)
Asegurar el cumplimiento del compromiso con el entorno social	Renovar y cumplir el compromiso con el entorno social actualizando el compromiso y desplegando los planes de acción para la sociedad anuales	Compromiso con la sociedad revisado y publicado. Eficacia del despliegue del plan de acción para la sociedad \geq media 3 años (rango 70%-85%)
Asegurar la satisfacción de nuestro entorno social	Incrementar la satisfacción de entorno social, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible	Índice de satisfacción del entorno social \geq media 3 años (rango 7-8)
Gestionar la imagen de la organización en las redes sociales	Sistematizar el despliegue de un plan de redes sociales	Proceso de imagen y comunicación incorporado en el mapa de procesos con un nivel de madurez al menos 'establecido' (3 de 5) Plan de redes sociales desplegado



VISIÓN

Eje SOCIEDAD

Grupos de interés

Colectivo que se ve afectado directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de la organización y, por lo tanto, también tiene la capacidad de afectar directa o indirectamente este desarrollo



Gobierno Vasco

Consejo de administración
CETIC
DTIC
Empresas participadas



Clientes

Entidades cliente
Personas usuarias



Personas

Personas



Proveedores

Organizaciones proveedoras



Sociedad

d Medioambiente
d Entorno social

a Implicar en la gestión **b** Mantener satisfecho **c** Mantener informado **d** Hacer seguimiento

Estrategias

Procesos de despliegue

Nivel de madurez

- 0 Incompleto 3 Establecido
- 1 Realizado 4 Predecible
- 2 Gestionado 5 En optimización

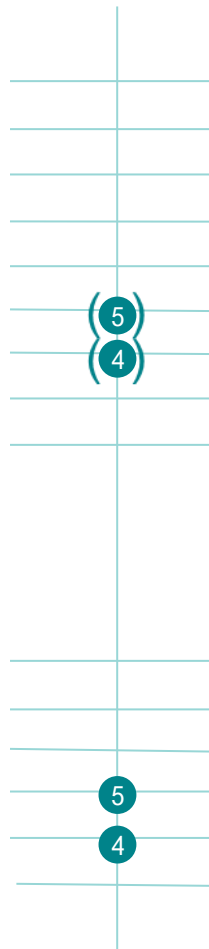


() Contribuye a objetivo estratégico cuantitativo



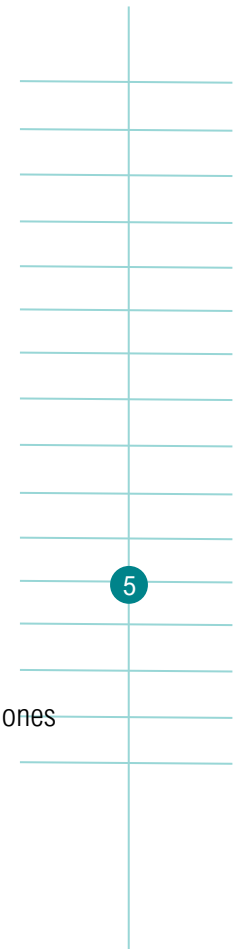
Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica



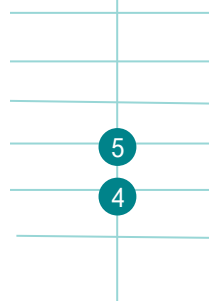
Procesos operativos

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes



Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo





Mejorar nuestro entorno social aprovechando el potencial de nuestra organización. gestionar eficazmente los recursos utilizados para minimizar nuestro impacto ambiental, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a nuestro entorno social y en aspectos medioambientales

Debilidades

Las actividades del ámbito social tienen siempre menor prioridad, sobre todo ante la escasez de recursos o exceso de carga de trabajo

El plan de acción para la sociedad no alcanza a todas las actividades del ámbito social de la organización

El sistema no ha sido capaz de contener la huella de carbono ante el crecimiento del CPD y la ventilación constante por necesidades de la pandemia

Amenazas

Impactar negativamente en el sector informático por precio o por exceso de requisitos de solvencia

La ley de contratos limita la colaboración con agentes sociales

Permanente actualización de requisitos legales, aspectos ambientales y de transparencia

Los grupos de interés demandan mayor difusión de las actividades del ámbito social

El incremento de servidores en el CPD debido al ámbito de la convergencia incrementa el consumo eléctrico y la huella de carbono

La necesidad de ventilación permanente de las instalaciones incrementa el consumo eléctrico, sin incremento de la productividad

Fortalezas

Se han establecido sistemáticas de evaluación de la satisfacción del entorno social

Todos los procesos de despliegue del eje de sociedad tienen niveles de madurez avanzados

Sólido sistema de gestión energético y ambiental certificado ISO50001 e ISO14001

Oportunidades

La percepción de la satisfacción de la sociedad ha superado el objetivo de 8 sobre 10 establecido en el PE2020

Gran aceptación de la colaboración en foros y grupos de trabajo para el aprendizaje y la promoción de buenas prácticas de gestión

Mayor concienciación social en materia de ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible)

Sistemática establecida de elaboración y despliegue de un plan de acción para la sociedad anual acorde al compromiso social

Cumplimiento de la legislación de transparencia por encima de los requisitos legales revisado y desplegado en un plan anual

Las sistemáticas establecidas y las iniciativas estratégicas planificadas en el PE2020 han permitido alcanzar las metas deseadas

Reforzar el ecosistema vasco de innovación participando en proyectos de I+D en colaboración con las empresas y centros de la RVCTI

Gestionar las redes sociales para reforzar la colaboración en foros y grupos de trabajo, el aprendizaje y la promoción de buenas prácticas de gestión

Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

Anexo: fichas de objetivos e indicadores

Eje INNOVACIÓN

Objetivos estratégicos



INNOVACIÓN

Innovar y mejorar continuamente nuestros procesos y servicios para mantenerlos en la vanguardia del sector público y alcanzar resultados satisfactorios respecto a la innovación en la organización



MISIÓN

Objetivo

Descripción

Resultados esperados

Capacitar la mejora de los procesos y servicios mediante la innovación

Desplegar los proyectos de innovación en los planes de innovación y vigilancia tecnológica anuales según las necesidades de los procesos y los servicios

Eficacia de los proyectos de innovación \geq media 3 años (rango 70%-85%).
Porcentaje de proyectos de innovación relacionados con la mejora de procesos o servicios \geq media 3 años (rango 1%-50%)

Asegurar la vigilancia sobre los factores tecnológicos clave

Desplegar las pruebas de concepto en los planes de innovación y vigilancia tecnológica anuales según las necesidades de los procesos y los servicios

Porcentaje de pruebas de concepto realizadas \geq media 3 años (rango 70%-85%).
Porcentaje de pruebas de concepto relacionados con la mejora de procesos \geq media 3 años (rango 1%-50%)

Asegurar la difusión del conocimiento adquirido por la innovación

Desplegar la difusión del conocimiento adquirido en los planes de innovación y vigilancia tecnológica anuales

Porcentaje de difusiones de conocimiento realizadas \geq media 3 años (rango 70%-85%)

Gestionar el desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos

Sistematizar el desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos en el proceso de innovación y vigilancia tecnológica

El desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos está integrado en el proceso de innovación y vigilancia tecnológica



VISIÓN

Eje INNOVACIÓN

Grupos de interés

Colectivo que se ve afectado directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de la organización y, por lo tanto, también tiene la capacidad de afectar directa o indirectamente este desarrollo



Gobierno Vasco

Consejo de administración
CETIC

a DTIC

Empresas participadas



Clientes

- a** Entidades cliente
- c** Personas usuarias



Personas

- b** Personas



Proveedores

- c** Organizaciones proveedoras



Sociedad

- d** Medioambiente
- d** Entorno social

- a** Implicar en la gestión
- b** Mantener satisfecho
- c** Mantener informado
- d** Hacer seguimiento

Estrategias

Eje INNOVACIÓN

Procesos de despliegue

Nivel de madurez

- 0 Incompleto 3 Establecido
- 1 Realizado 4 Predecible
- 2 Gestionado 5 En optimización



INNOVACIÓN

() Contribuye a objetivo estratégico cuantitativo



INNOVACIÓN



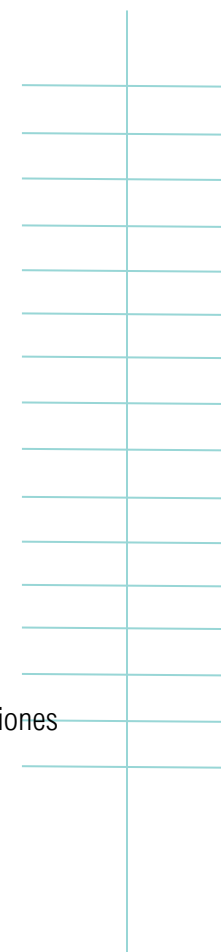
Procesos estratégicos

- Gestión del portafolio de servicios
- Control interno
- Calidad
- Gestión de la continuidad
- Gestión de la estrategia
- Gestión ambiental
- Gestión del compromiso con la sociedad
- Seguridad
- Innovación y vigilancia tecnológica



Procesos operativos

- Gestión de la disponibilidad
- Gestión de eventos
- Gestión de la asistencia técnica
- Gestión de cambios
- Gestión de configuración
- Gestión de la capacidad
- Gestión de despliegues
- Gestión de incidencias
- Gestión de niveles de servicio
- Gestión de problemas
- Gestión de peticiones
- KZgunea
- Mantenimiento de aplicaciones
- Gestión de microinformática
- Proyectos de diseño y desarrollo de aplicaciones
- Gestión de las relaciones con clientes



Procesos de soporte

- Administración
- Contratación
- Gestión de activos software
- Gestión de personas
- Mantenimiento
- Soporte a desarrollo



Retos estratégicos y resultados clave



INNOVACIÓN

Innovar y mejorar continuamente nuestros procesos y servicios para mantenerlos en la vanguardia del sector público y alcanzar resultados satisfactorios respecto a la innovación en la organización

Debilidades

Se desconoce formalmente la eficacia de las innovaciones registradas y su impacto en la organización

El teletrabajo limita los mecanismos para favorecer la creatividad y la generación de ideas rompedoras

Escasa estructura interna para la relevancia de la actividad de innovación

Amenazas

La ley de contratos limita la colaboración con agentes tecnológicos

Dificultades para traspasar productos desarrollados al resto de áreas de la organización

Se desconoce la percepción del entorno de EJIE como entidad innovadora

Fortalezas

Todos los procesos de despliegue del eje de innovación tienen niveles de madurez avanzados

La mejora incremental está institucionalizada mediante sólidos sistemas de gestión

Las sistemáticas establecidas y las iniciativas estratégicas planificadas en el PE2020 han permitido alcanzar las metas deseadas

Oportunidades

Plan de Tecnologías del Lenguaje y fomento de la presencia del euskera, la generación de contenidos en euskera y su uso en el entorno digital

Gran aceptación de la colaboración en foros y grupos de trabajo para el aprendizaje y la promoción de buenas prácticas de gestión

Reforzar el ecosistema vasco de innovación participando en proyectos de I+D en colaboración con las empresas y centros de la RVCTI

Gran capacidad de adaptación y aprendizaje del equipo de i+VT

La DTIC está directamente involucrada en la estrategia de la innovación de EJIE y en los proyectos a desarrollar

El programa de gobierno pide reforzar la orientación de la I+D+i a la resolución de los grandes retos sociales alineados con los ODS

Pilotar nuevos métodos de ingeniería de sistemas aplicando paradigmas emergentes

Elementos relevantes de la estrategia (misión, visión, valores ...)



Detalle del eje ESTRATEGIA



Detalle del eje CLIENTES



Detalle del eje PERSONAS



Detalle del eje SOCIEDAD



Detalle del eje INNOVACIÓN

Anexo: fichas de objetivos e indicadores

23



5



5



5



4



4

Ficha de objetivo estratégico

E24-0101

Objetivo: Incrementar la satisfacción de los grupos de interés

Descripción: Incrementar la satisfacción de los grupos de interés mediante el despliegue del modelo de gestión avanzada, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible

- Estrategias propuestas:**
- Mantener las encuestas de los grupos de interés y desplegar acciones cuando se den puntuaciones menores de 7 sobre 10
 - Establecer objetivos de satisfacción de clientes en base a la media de 3 años y un rango 7-8 y trabajar desde el proceso de relaciones con clientes la mejora continua
 - Establecer objetivos de satisfacción de personas en base a la media de 3 años y un rango 7-8 y trabajar desde el proceso de gestión de personas la mejora continua
 - Sistematizar encuesta de satisfacción a personas usuarias y desplegar acciones cuando se den puntuaciones menores de 7/10
 - Sistematizar encuesta de satisfacción al CETIC y desplegar acciones cuando se den puntuaciones menores de 7 sobre 10
 - Evaluar en las encuestas a los grupos de interés la imagen de EJIE como entidad orientada al servicio, socialmente responsable, transparente, innovadora, ambientalmente sostenible, saludable o comprometida con el euskera
 - Mantener el Modelo de Gestión Avanzada como modelo de referencia para la evaluación del grado de avance de la organización

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Índice de satisfacción general del consejo de administración \geq media 3 años anteriores (rango 7-8)
2. Índice de satisfacción general de las entidades cliente \geq media 3 años anteriores (rango 7-8)
3. Índice de satisfacción general de las personas de la organización \geq media 3 años anteriores (rango 7-8)
4. Índice de satisfacción general de las organizaciones proveedoras \geq media 3 años anteriores (rango 7-8)
5. Índice de satisfacción general de las entidades del entorno social \geq media 3 años anteriores (rango 7-8)
6. Grado de avance MGA \geq media 3 años anteriores (rango 2-3)

Cualitativos:

- a. Sistemática de evaluación de la satisfacción de personas usuarias implementada
- b. Sistemática de evaluación de la Comisión TIC implementada
- c. Evaluación de la imagen de EJIE por los grupos de interés implementada

Ficha de objetivo estratégico

E24-0102

Objetivo: Asegurar la sostenibilidad financiera

Descripción: Asegurar la sostenibilidad financiera mediante el crecimiento de los ingresos y el adecuado control de los gastos

- Estrategias propuestas:**
- Mantener el control del proceso de administración de la inversión real sobre la presupuestada
 - Mantener el control del proceso de administración sobre el equilibrio de ingresos y gastos
 - Incrementar o mantener continuamente el importe del presupuesto anual
 - Asegurar el funcionamiento del encargo de servicios recurrentes en el proceso de relaciones con clientes
 - Mantener la colaboración con la DTIC para el adecuado despliegue del 36/2020

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Porcentaje de incremento del presupuesto anual \geq media 3 años (rango 0%-15%)
2. Porcentaje de inversión real en el ejercicio económico sobre el presupuestado \leq 100% (rango 100%-115%)
3. Mantenimiento del equilibrio presupuestario = 0,00€

Cualitativos:

n/a

Objetivo: Mejorar el desempeño de los procesos

Descripción: Mejorar el desempeño de los procesos mediante el despliegue de los sistemas de gestión de la calidad y de la seguridad conformes a los requisitos de la ISO9001 e ISO27001, así como los de otras normas y modelos de referencia aplicables

- Estrategias propuestas:**
- Mantener el control del índice de mejora continua en valores positivos mediante el proceso de calidad
 - Mantener el control del índice de mejora continua del proceso de calidad en valores positivos
 - Revisar y desplegar anualmente la política y objetivos de calidad de servicio mediante el SGQ
 - Revisar y desplegar anualmente la política y objetivos de seguridad de la información mediante el SGSI
 - Mejorar y mantener el control de la eficacia de los procesos del proceso de calidad en valores superiores al 70%
 - Mejorar y mantener los riesgos superiores al nivel asumido en el proceso de seguridad en un máximo de 1%

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Índice de mejora continua \geq media 3 años (rango 0% - +15%)
2. Eficacia de procesos \geq media 3 años (rango 70%-85%)
3. Riesgos superiores al nivel asumido \leq media 3 años (rango 0,25%-1%)
4. Madurez de procesos \geq media 3 años (rango 3-4)

Cualitativos:

n/a

Ficha de objetivo estratégico

E24-O104

Objetivo: Adecuar la estructura orgánica y los procesos

Descripción: Rediseñar la estructura organizativa y los procesos en base a los requisitos del Plan Estratégico TIC (PETIC)

- Estrategias propuestas:**
- Identificar la estructura organizativa adecuada para satisfacer el PETIC y desplegar los cambios necesarios
 - Adaptar la estructura de EJE para dinamizar la transformación digital de la administración
 - Realizar un diagnóstico de los procesos de provisión para asegurar su capacidad para atender las necesidades del PETIC
 - Identificar los procesos adecuados para satisfacer el PETIC y desplegar los cambios necesarios

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. Estructura orgánica adecuada a los requisitos del PETIC implementada
- b. Modelo de procesos adecuado a los requisitos del PETIC implementado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0105

Objetivo: Adecuar el sistema de gestión

Descripción: Incorporar en los sistemas de gestión de la calidad y la seguridad los nuevos requisitos derivados del Plan Estratégico TIC (PETIC)

Estrategias propuestas:

- Transformar el proceso en un sistema de gestión de la continuidad ISO22301 con un alcance inicial relevante
- Incorporar paulatinamente todos los servicios posibles en el alcance ISO9001
- Incorporar paulatinamente todos los servicios posibles en el alcance ISO27001

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. Alcance del sistema de calidad adecuado al PETIC
- b. Alcance del sistema de seguridad adecuado al PETIC
- c. Sistema de gestión de la continuidad ISO22301 implementado con un alcance relevante

Objetivo: Incrementar la satisfacción de clientes

Descripción: Incrementar la satisfacción de las entidades cliente y personas usuarias, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible

- Estrategias propuestas:**
- Mejorar y mantener el NPS en valores positivos mediante el proceso de relación con clientes
 - Mejorar y mantener la prestación de los servicios mediante los procesos operativos y de soporte
 - Mantener la colaboración con las entidades cliente para llevar a cabo sus proyectos TIC mediante el proceso de relaciones con cliente
 - Establecer objetivos de satisfacción de clientes en base a la media de 3 años y un rango 7-8 y trabajar en el proceso de relaciones con clientes la mejora continua
 - Sistematizar encuesta de satisfacción a personas usuarias y desplegar acciones cuando se den puntuaciones menores de 7/10
 - Diseñar y desplegar un informe de seguimiento normalizado para todos los servicios en el proceso de gestión de los niveles de servicio

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Índice de satisfacción general de las entidades cliente \geq media 3 años anteriores (rango 7-8)
2. Promedio de la satisfacción de clientes con los diferentes servicios \geq media 3 años (rango 7-8)
3. Calificación de promotores neta o Net Promoter Score (NPS) \geq media 3 años (rango +0% - +35%)

Cualitativos:

n/a

Objetivo: Asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio

Descripción: Desarrollar el proceso de gestión de niveles de servicio para garantizar el adecuado establecimiento de los acuerdos de nivel de servicio (ANS) y el despliegue de acciones de mejora de los servicios

- Estrategias propuestas:**
- Incrementar el porcentaje de servicios que disponen de plan de calidad específico ISO20000 o UNE93200
 - Mejorar y mantener mediante el proceso gestión de niveles de servicio el cumplimiento del 100% de los ANS

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Cumplimiento del 100% de los ANS de los servicios del catalogo
2. Porcentaje de servicios del catálogo con Plan de calidad de servicio \geq media 3 años o (rango 15%-50%)

Cualitativos:

- a. Madurez del proceso de gestión de los niveles de servicio 'establecido' (nivel 3) o superior

Ficha de objetivo estratégico

E24-0203

Objetivo: Mejorar el desempeño de los servicios

Descripción: Mejorar el desempeño de los servicios en base a la normalización de su gestión según los requisitos ISO20000-1 o UNE93200 según sea aplicable

- Estrategias propuestas:**
- Incrementar el porcentaje de los servicios certificados en ISO20000 o UNE93200
 - Incrementar el porcentaje de servicios del catálogo que disponen de ANS estándar
 - Mejorar la madurez del proceso de gestión de los niveles de servicio (nivel 3 'establecido') para facilitar la satisfacción de clientes
 - Desplegar un plan de mejora del servicio de puesto de usuario

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Servicios certificados ISO20000/UNE93200 \geq media 3 años o (rango 1%-50%)
2. Porcentaje de servicios del catálogo con ANS \geq media 3 años o (rango 25%-50%)

Cualitativos:

- a. Despliegue plan de mejora del servicio de puesto de usuario
- b. Informe de seguimiento de servicios normalizado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0204

Objetivo: Evolucionar el catálogo de servicios

Descripción: Desarrollar el proceso de gestión del portfolio de servicio para garantizar la adecuada evolución del catálogo de servicios en base a los requisitos del PETIC

Estrategias propuestas:

- Mejorar la madurez del proceso de gestión del portafolio de servicios (nivel 3 'establecido') para facilitar la satisfacción de clientes
- Desplegar los proyectos de provisión para los servicios propuestos en catálogo batera
- Actualizar el catálogo de servicios de EJIE con los servicios propuestos en el catálogo batera

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. Proyectos de provisión de los servicios propuestos en el catálogo batera implementados
- b. Proceso de gestión del portfolio de servicio con un nivel de madurez 'establecido' (nivel 3) o superior
- c. Catálogo de servicios adecuado a los requisitos del PETIC implementado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0205

Objetivo: Desplegar proyectos estratégicos del Sector Público Vasco

Descripción: Identificar en cada plan de gestión los proyectos estratégicos del Sector Público Vasco y desplegarlos adecuadamente

Estrategias propuestas:

- Desplegar los proyectos asignados a EJIE en el PETIC

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. Porcentaje de proyectos estratégicos del Sector Público Vasco desplegados (en base al promedio del porcentaje de despliegue de cada uno de los proyectos)

Objetivo: Incrementar la satisfacción de las personas de la organización

Descripción: Incrementar la satisfacción de las personas, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible

- Estrategias propuestas:**
- Mejorar y mantener la gestión de las personas mediante el proceso de gestión de personas
 - Establecer objetivos de satisfacción de personas en base a la media de 3 años y un rango 7-8 y trabajar en el proceso de gestión de personas la mejora continua

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Índice de satisfacción de personas \geq media 3 años (rango 7-8)

Cualitativos:

n/a

Ficha de objetivo estratégico

E24-0302

Objetivo: Asegurar la salud y el bienestar laboral

Descripción: Mejorar la salud y bienestar laboral de las personas mediante el despliegue del sistema de gestión conforme a los requisitos de la ISO45001 así como los de otras normas y modelos de referencia aplicables

Estrategias propuestas:

- Mejorar y mantener el absentismo por enfermedad y accidente por debajo del 5% mediante el proceso de gestión de personas
- Mejorar y mantener el plan de igualdad con una eficacia de al menos el 70% mediante el proceso de gestión de personas
- Revisar y desplegar anualmente la política y objetivos de salud laboral mediante el SSBT
- Mejorar y mantener el plan de salud laboral con una eficacia de al menos el 70% mediante el proceso de gestión de personas

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Cumplimiento de objetivos de salud laboral \geq media 3 años (rango 70%-85%)
2. Incumplimiento de objetivos del plan de igualdad \geq media 3 años (rango 10%-15%)
3. Absentismo por enfermedad y accidente \leq media 3 años (rango 3%-5%)

Cualitativos:

n/a

Objetivo: Asegurar la disponibilidad de las competencias clave

Descripción: Identificar y asegurar la disponibilidad de las competencias clave, desplegar los planes de formación y comunicación, y las acciones derivadas de las evaluaciones de desempeño anuales

- Estrategias propuestas:**
- Mejorar y mantener las acciones derivadas de la evaluación de desempeño con una eficacia de al menos el 85% mediante el proceso de gestión de personas
 - Mejorar y mantener la evaluación del liderazgo por encima del nivel 3 de 5 mediante el proceso de gestión de personas
 - Mejorar y mantener el plan de comunicación con una eficacia de al menos el 70% mediante el proceso de gestión de personas
 - Mejorar y mantener la evaluación de los criterios competenciales con una eficacia de al menos el 85% mediante el proceso de gestión de personas
 - Despliegue de acciones de mejora para los procesos con un nivel de gestión del conocimiento inferior a 3 de 5 desde el proceso de calidad
 - Mejorar y mantener el plan de formación y las acciones formativas con una eficacia de al menos el 85% mediante el proceso de gestión de personas
 - Explotar al máximo las posibilidades de contratación de personal mediante el proceso de gestión de personas
 - Identificar las competencias clave requeridas en el medio plazo y desplegar un plan para su aseguramiento

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Eficacia de las acciones formativas \geq media 3 años (rango 85%-95%)
2. Eficacia de la evaluación de los criterios competenciales \geq media 3 años (rango 85%-95%)
3. Eficacia de las acciones derivadas de la evaluación de desempeño \geq media 3 años (rango 85%-95%)
4. Eficacia del plan de formación \geq media 3 años (rango 85%-95%)
5. Competencia liderazgo \geq media 3 años (rango 3-4)
6. Cumplimiento plan de comunicación \geq media 3 años (rango 70%-85%)

Cualitativos:

- a. Plan de aseguramiento de competencias clave desplegado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0304

Objetivo: Normalizar la modalidad de teletrabajo

Descripción: Identificar los puntos fuertes y áreas de mejora de la modalidad de teletrabajo y desplegar los planes de normalización necesarios

- Estrategias propuestas:**
- Acordar con la parte social las condiciones de normalización del teletrabajo
 - Diseñar y desplegar un plan de normalización del teletrabajo

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. Plan de normalización del teletrabajo desplegado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0305

Objetivo: Reducir los conflictos inter-área

Descripción: Revisar los resultados de la iniciativa de resolución de conflictos inter-área (COCINA) y desplegar un plan de acción para las acciones identificadas

Estrategias propuestas:

- Diseñar y desplegar un plan de acción en base a las conclusiones de la iniciativa COCINA

Resultados esperados:

Cuantitativos:
n/a

Cualitativos:

a. Plan de resolución de conflictos inter-área desplegado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0401

Objetivo: Reducir nuestro impacto medioambiental

Descripción: Reducir nuestro impacto ambiental mediante el despliegue del sistema de gestión ambiental y energético conforme a los requisitos de la ISO14001 e ISO 50001 así como los de otras normas y modelos de referencia aplicables

- Estrategias propuestas:**
- Mejorar y mantener la huella de carbono anual por debajo del 2,25 KT CO₂ mediante el proceso de gestión ambiental
 - Revisar y desplegar anualmente la política ambiental y energética y sus objetivos mediante el sistema de gestión ambiental y energético (SGA)
 - Mejorar y mantener el ratio PUE del CPD por debajo del 1,7 mediante el proceso de gestión ambiental

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Ratio PUE \leq media 3 años (rango 1,5-1,7)
2. Huella de carbono \leq media 3 años (rango 1,75-2,25 Kilotoneladas de CO₂/año)

Cualitativos:

n/a

Objetivo: Asegurar el cumplimiento del compromiso con el entorno social

Descripción: Renovar y cumplir el compromiso con el entorno social actualizando el compromiso y desplegando los planes de acción para la sociedad anuales

Estrategias propuestas:

- Mejorar y mantener la eficacia del plan de acción para la sociedad en al menos un 70% mediante el proceso de gestión del compromiso social
- Mantener la colaboración en foros y grupos de trabajo para el aprendizaje y la promoción de buenas prácticas de gestión mediante el proceso de gestión del compromiso social
- Asegurar el enfoque de innovación abierta mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica
- Inventariar y recoger en el plan de acción para la sociedad otras acciones del ámbito social
- Revisar el compromiso con la sociedad una vez identificadas todas las actividades del ámbito

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Eficacia del despliegue del plan de acción para la sociedad \geq media 3 años (rango 70%-85%)

Cualitativos:

- a. Compromiso con la sociedad revisado y publicado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0403

Objetivo: Asegurar la satisfacción de nuestro entorno social

Descripción: Incrementar la satisfacción de entorno social, atendiendo a sus necesidades y expectativas de forma sistemática y sostenible

Estrategias propuestas:

- Establecer objetivos de satisfacción del entorno social en base a la media de 3 años y un rango 7-8 y trabajar en el proceso de gestión del compromiso con la sociedad la mejora continua

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Índice de satisfacción del entorno social \geq media 3 años (rango 7-8)

Cualitativos:

n/a

Ficha de objetivo estratégico

E24-0404

Objetivo: Gestionar la imagen de la organización en las redes sociales

Descripción: Sistematizar el despliegue de un plan de redes sociales

- Estrategias propuestas:**
- Diseñar y desplegar un proceso de Imagen y Comunicación con un nivel de madurez 'establecido' (3 de 5)
 - Desplegar un plan de gestión de las redes sociales para sistematizar la difusión y captura de información en los medios

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. Proceso de imagen y comunicación incorporado en el mapa de procesos con un nivel de madurez al menos 'establecido' (3 de 5)
- b. Plan de redes sociales desplegado

Ficha de objetivo estratégico

E24-0501

Objetivo: Capacitar la mejora de los procesos y servicios mediante la innovación

Descripción: Desplegar los proyectos de innovación en los planes de innovación y vigilancia tecnológica anuales según las necesidades de los proceso y los servicios

- Estrategias propuestas:**
- Mantener la mejora incremental de los procesos en base al despliegue del SGQ
 - Mejorar y mantener la eficacia de los proyectos de innovación por encima del 70% mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica
 - Incorporar en las encuestas a los grupos de interés la percepción de EJE como entidad innovadora
 - Incrementar el porcentaje de proyectos de innovación relacionados con la mejora de procesos o servicios

- Resultados esperados:**
- Cuantitativos:**
1. Eficacia de los proyectos de innovación \geq media 3 años (rango 70%-85%)
 2. Porcentaje de proyectos de innovación relacionados con la mejora de procesos o servicios \geq media 3 años (rango 1%-50%)
- Cualitativos:**
n/a

Objetivo: Asegurar la vigilancia sobre los factores tecnológicos clave

Descripción: Desplegar las pruebas de concepto en los planes de innovación y vigilancia tecnológica anuales según las necesidades de los procesos y los servicios

- Estrategias propuestas:**
- Mejorar y mantener la eficacia de las pruebas de concepto por encima del 70% mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica
 - Mantener la colaboración con la DTIC en la innovación de las tecnologías del lenguaje mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica
 - Asegurar el enfoque de la innovación hacia grandes retos sociales mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica
 - Asegurar el enfoque de innovación abierta mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica
 - Incrementar el porcentaje de pruebas de concepto relacionados con la mejora de procesos o servicios

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Porcentaje de pruebas de concepto realizadas \geq media 3 años (rango 70%-85%)
2. Porcentaje de pruebas de concepto relacionados con la mejora de procesos o servicios \geq media 3 años (rango 1%-50%)

Cualitativos:

n/a

Ficha de objetivo estratégico

E24-0503

Objetivo: Asegurar la difusión del conocimiento adquirido por la innovación

Descripción: Desplegar la difusión del conocimiento adquirido en los planes innovación y vigilancia tecnológica anuales

Estrategias propuestas:

- Mejorar y mantener la difusión del conocimiento por encima del 70% mediante el proceso de innovación y vigilancia tecnológica

Resultados esperados:

Cuantitativos:

1. Porcentaje de difusiones de conocimiento realizadas \geq media 3 años (rango 70%-85%)

Cualitativos:

n/a

Ficha de objetivo estratégico

E24-0504

Objetivo: Gestionar el desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos

Descripción: Sistematizar el desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos en el proceso de innovación y vigilancia tecnológica

Estrategias propuestas:

- Analizar, diseñar e implementar una sistemática que asegure el desarrollo y evolución de productos innovadores estratégicos
- Identificar las competencias clave requeridas en el medio plazo y desplegar un plan para su aseguramiento
- Integrar en el proceso de innovación y vigilancia tecnológica la sistemática de desarrollo y evolución de productos innovadores estratégicos

Resultados esperados:

Cuantitativos:

n/a

Cualitativos:

- a. El desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos está integrado en el proceso de innovación y vigilancia tecnológica

36



ESTRATEGIA

13



CLIENTES

7



PERSONAS

10



SOCIEDAD

4



INNOVACIÓN

5

Ficha de indicador estratégico

E24-I101

Indicador: Índice de satisfacción general del consejo de administración

Descripción: Promedio de la satisfacción de las personas que componen el consejo de administración de EJIE

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de la estrategia

Fórmula: A. Grado de satisfacción de cada miembro del consejo de administración (1-10)

B. Número de encuestas recogidas

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	7	8

Ficha de indicador estratégico

E24-I102

Indicador: Índice de satisfacción general de las entidades cliente

Descripción: Promedio de la satisfacción general reflejada en las encuesta de satisfacción de las entidades cliente de EJIE

Seguimiento: Anual **Proceso:** Gestión de la estrategia

Fórmula:

- A. Grado de satisfacción general de cada representante de entidad cliente (1-10)
- B. Número de encuestas recogidas

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	7	8

Ficha de indicador estratégico

E24-I103

Indicador: Índice de satisfacción general de las personas de la organización

Descripción: Promedio de la satisfacción general reflejada en las encuesta de satisfacción de las personas de EJIE

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de la estrategia

Fórmula:

- A. Grado de satisfacción general de cada persona (1-10)
- B. Número de encuestas recogidas

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	7	8

Ficha de indicador estratégico

E24-I104

Indicador: Índice de satisfacción general de las organizaciones proveedoras

Descripción: Promedio de la satisfacción general reflejada en las encuesta de satisfacción de las organizaciones proveedoras

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de la estrategia

Fórmula:

- A. Grado de satisfacción general de cada representante de entidad proveedora (1-10)
- B. Número de encuestas recogidas

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	7	8

Ficha de indicador estratégico

E24-I105

Indicador: Índice de satisfacción general de las entidades del entorno social

Descripción: Promedio de la satisfacción general reflejada en las encuesta de satisfacción de las entidades del entorno social de EJE

Seguimiento: Anual **Proceso:** Gestión de la estrategia

Fórmula:

- A. Grado de satisfacción general de cada representante de entidad del entorno social (1-10)
- B. Número de encuestas recogidas

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	7	8

Ficha de indicador estratégico

E24-I106

Indicador: Porcentaje de incremento del presupuesto anual

Descripción: Porcentaje de incremento del importe total del presupuesto del año actual sobre el del año anterior

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de la estrategia

Fórmula:

- A. Presupuesto del año en curso
- B. Presupuesto del año anterior

$$I\% = \frac{A - B}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	0%	15%

Ficha de indicador estratégico

E24-I107

Indicador: Porcentaje de inversión real en el ejercicio económico sobre el presupuestado

Descripción: Porcentaje de inversión real en el ejercicio económico sobre el presupuestado

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Administración

Fórmula:

- A. Inversión real del año en curso
- B. Presupuesto de inversión del año en curso

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
No superar	Media de los tres últimos años	100%	115%

Ficha de indicador estratégico

E24-I108

Indicador: Mantenimiento del equilibrio presupuestario

Descripción: Mantenimiento del equilibrio entre ingresos y gastos

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Administración

Fórmula:

- A. Ingresos del año en curso
- B. Gastos del año en curso

$$I = A - B$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar	0 €	n/a	n/a

Ficha de indicador estratégico

E24-I109

Indicador: Índice de mejora continua

Descripción: Diferencia entre los indicadores clave de proceso que mejoran resultados y los que lo empeoran, sin tener en cuenta los que se mantienen en el mismo resultado, y considerando los indicadores nuevos como indicadores que mejoran

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Calidad

Fórmula:

- A. Número de indicadores clave de proceso con objetivo establecido nuevos o que mejoran su resultado en relación al año anterior
- B. Número de indicadores clave de proceso con objetivo establecido que empeoran su resultado en relación al año anterior
- C. Número total de indicadores clave de proceso con objetivo establecido

$$I\% = \frac{A - B}{C} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	+0%	+15%

Ficha de indicador estratégico

E24-I110

Indicador: Eficacia de los procesos

Descripción: Porcentaje de indicadores clave de proceso que alcanzan los objetivos establecidos

Seguimiento: Semestral

Proceso: Calidad

Fórmula:

- A. Número de indicadores clave de proceso que alcanzan los objetivos establecidos
- B. Número de indicadores clave de proceso con objetivos establecidos

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	70%	85%

Ficha de indicador estratégico

E24-I111

Indicador: Riesgos superiores al nivel asumido

Descripción: Porcentaje de riesgos identificados con nivel de riesgo superior al nivel asumido establecido en el plan de tratamiento de riesgos

Seguimiento: Semestral

Proceso: Seguridad

Fórmula:

- A. Número de riesgos con nivel superior al nivel asumido
- B. Número de riesgos identificado

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	0,25%	1%

Ficha de indicador estratégico

E24-I112

Indicador: Madurez de procesos

Descripción: Promedio del nivel de madurez evaluado de los procesos recogidos en el mapa de procesos de EJIE

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Calidad

Fórmula:

A. Nivel de madurez de cada proceso del mapa de procesos:

0. Incompleto. El proceso no se ha implementado adecuadamente o no es capaz de lograr un propósito claro

1. Realizado. El proceso se ha implementado y alcanza su propósito gracias a las personas que lo operan y a los medios a su alcance

2. Gestionado. El proceso se planifica, se monitoriza, y se ajusta cuando es necesario. Sus productos están adecuadamente establecidos, controlados y mantenidos

3. Establecido. El proceso gestionado se ha documentado e implementado eficazmente siguiendo los estándares definidos en la organización

4. Predecible. El desempeño de los objetivos del proceso se evalúa en base a sus indicadores clave. Las alertas y metas establecidas permiten la prevención de resultados no deseados

5. En optimización. El proceso es mejorado continuamente para satisfacer los objetivos de negocio presentes y futuros

B. Número de procesos del mapa de procesos

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	3	4

Ficha de indicador estratégico

E24-I113

Indicador: Grado de avance MGA

Descripción: Evaluación ponderada de los niveles de evaluación de los elementos del modelo MGA

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de la estrategia

Fórmula: $I = (12*(E+C+P+R1+R2+R3)+7*(S+I+R4+R5))/100$

Los elementos de acción (E, C, P, S, I) se calculan por la media de las valoraciones de cada subelemento.

Los subelementos (E1-4, C1-4, P1-4, S1-2, I1-4, R1-5) se valoran 1, 2, 3 o 4 en función de su grado de avance básico, inicial, desarrollado o avanzado respectivamente según las directrices de evaluación del MGA.

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	2	3

Ficha de indicador estratégico

E24-I201

Indicador: Satisfacción de clientes con los diferentes servicios

Descripción: Promedio del índice de satisfacción obtenido para cada servicio

Seguimiento: Anual

Proceso: Relaciones con clientes

Fórmula:

- A. Índice de satisfacción de cada servicio encuestado (1-10)
- B. Número de servicios encuestados

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	7	8

Ficha de indicador estratégico

E24-I202

Indicador: Calificación de promotores neta o Net Promoter Score (NPS)

Descripción: Diferencia entre el porcentaje de promotoras y el de detractoras entre las entidades cliente de EJIE ante la pregunta sobre la probabilidad de recomendar los servicios de EJIE a otras entidades

Seguimiento: Anual **Proceso:** Relaciones con clientes

Fórmula:

- A. Número de entidades promotoras (puntuación 9 o 10 en una escala de 10, o 5 en una escala de 5)
- B. Número de entidades detractoras (puntuación menor de 7 en una escala de 10, o menor de 4 en una escala de 5)
- C. Número total de entidades encuestadas

$$I\% = \frac{A - B}{C} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	+0%	+35%

Ficha de indicador estratégico

E24-I203

Indicador: Cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio (ANS)

Descripción: Porcentaje de acuerdos de nivel de servicio establecidos en el catálogo de servicios que cumplen sus objetivos sobre el total de acuerdos de nivel de servicio establecidos

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Gestión de niveles de servicio

Fórmula:

- A. Número de ANS cumplidos
- B. Número total de ANS establecidos en el catálogo de servicios

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar	100%	n/a	n/a

Ficha de indicador estratégico

E24-I204

Indicador: Servicios del catálogo con plan de calidad

Descripción: Porcentaje de servicios del catálogo con plan de calidad específico publicado. Los servicios de la categoría 'otros servicios' solo cuentan para el número total si tienen el plan de calidad publicado

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión del portafolio de servicios

Fórmula:

- A. Número de servicios con plan de calidad específico publicado
- B. Número de servicios en la categoría de 'otros servicios' con plan de calidad específico publicado
- C. Número total de servicios no incluidos en la categoría de 'otros servicios'

$$I\% = \frac{A}{B + C} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	15%	50%

Ficha de indicador estratégico

E24-I205

Indicador: Servicios certificados ISO20000/UNE93200

Descripción: Porcentaje de servicios del catálogo certificados en las normas ISO20000 o UNE93200 según sea aplicable. Los servicios de la categoría 'otros servicios' solo cuentan para el número total si disponen de certificado

Seguimiento: Anual **Proceso:** Gestión del portafolio de servicios

Fórmula:

- A. Número de servicios con certificados ISO20000 o UNE93200
- B. Número de servicios en la categoría de 'otros servicios' con certificados ISO20000 o UNE93200
- C. Número total de servicios no incluidos en la categoría de 'otros servicios'

$$I\% = \frac{A}{B + C} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	1%	50%

Ficha de indicador estratégico

E24-I206

Indicador: Servicios del catálogo que disponen de ANS

Descripción: Porcentaje de servicios del catálogo que disponen de ANS o carta de servicios propia según sea aplicable. Los servicios de la categoría 'otros servicios' solo cuentan para el número total si disponen de ANS o carta de servicios

Seguimiento: Anual **Proceso:** Gestión del portafolio de servicios

Fórmula:

- A. Número de servicios con ANS o carta de servicios propia
- B. Número de servicios en la categoría de 'otros servicios' ANS o carta de servicios propia
- C. Número total de servicios no incluidos en la categoría de 'otros servicios'

$$I\% = \frac{A}{B + C} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	25%	50%

Ficha de indicador estratégico

E24-I301

Indicador: Cumplimiento de objetivos de salud laboral

Descripción: Porcentaje de objetivos del plan de salud laboral que cumplen sus objetivos sobre el total de objetivos establecidos

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de objetivos de salud laboral cumplidos
- B. Número total de objetivos de salud laboral establecidos

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	70%	85%

Ficha de indicador estratégico

E24-I302

Indicador: Incumplimiento del plan de igualdad

Descripción: Porcentaje de acciones del plan de igualdad retrasadas sobre el total de acciones planificadas

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de acciones del plan de igualdad retrasadas
- B. Número total de acciones del plan de igualdad

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
No superar	Media de los tres últimos años	10%	15%

Ficha de indicador estratégico

E24-I303

Indicador: Absentismo por enfermedad o accidente

Descripción: Porcentaje de absentismo por enfermedad o accidente

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de personas

Fórmula: A. Porcentaje de absentismo según las reglas establecidas por RRHH (descripción pendiente de revisión)

$$I\% = A\%$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
No superar	Media de los tres últimos años	3%	5%

Ficha de indicador estratégico

E24-I304

Indicador: Eficacia de las acciones formativas

Descripción: Porcentaje de acciones formativas eficaces respecto al total de acciones formativas realizadas

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de acciones formativas eficaces
- B. Número total de acciones formativas

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	85%	95%

Ficha de indicador estratégico

E24-I305

Indicador: Eficacia de la evaluación de los criterios competenciales

Descripción: Porcentaje de criterios competenciales evaluados como eficaces sobre el total de criterios competenciales evaluados

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de criterios competenciales evaluados como eficaces
- B. Número total de criterios competenciales evaluados

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	85%	95%

Ficha de indicador estratégico

E24-I306

Indicador: Eficacia de las acciones derivadas de la evaluación de desempeño

Descripción: Porcentaje de acciones derivadas de la evaluación de desempeño eficaces sobre el total de acciones derivadas de la evaluación de desempeño

Seguimiento: Anual **Proceso:** Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de acciones derivadas de la evaluación de desempeño eficaces
- B. Número total de acciones derivadas de la evaluación de desempeño

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	85%	95%

Ficha de indicador estratégico

E24-I307

Indicador: Eficacia del plan de formación

Descripción: Porcentaje de acciones del plan de formación eficaces sobre el total de acciones del plan de formación

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de acciones del plan de formación eficaces
- B. Número total de acciones del plan de formación

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	85%	95%

Ficha de indicador estratégico

E24-I308

Indicador: Competencia de liderazgo

Descripción: Evaluación media de la competencia de liderazgo

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Evaluación del liderazgo de cada persona evaluada
- B. Número total de evaluaciones realizadas

$$I = \frac{\sum A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	3	4

Ficha de indicador estratégico

E24-I309

Indicador: Cumplimiento plan de comunicación

Descripción: Porcentaje de acciones de comunicación realizadas sobre el total de acciones de comunicación planificadas

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión de personas

Fórmula:

- A. Número de acciones de comunicación realizadas
- B. Número total de acciones de comunicación planificadas

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	85%	95%

Ficha de indicador estratégico

E24-I401

Indicador: Ratio PUE

Descripción: Relación entre la potencia eléctrica productiva y la consumida

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión ambiental

Fórmula: A. Potencia total consumida en el CPD
B. Potencia útil

$$I = \frac{A}{B}$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
No superar	Media de los tres últimos años	1,5	1,7

Ficha de indicador estratégico

E24-I402

Indicador: Huella de carbono

Descripción: Huella de carbono calculada en kilotoneladas de CO₂ al año

Seguimiento: Anual

Proceso: Gestión ambiental

Fórmula: A. Huella de carbono calculada según directrices del gestor ambiental (descripción pendiente de revisar)

$$I = A$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
No superar	Media de los tres últimos años	1,75	2,25

Ficha de indicador estratégico

E24-I403

Indicador: Eficacia del plan de acción social

Descripción: Eficacia del despliegue del plan de acción para la sociedad

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Gestión del compromiso con la sociedad

Fórmula:

- A. Número de acciones del plan de acción para la sociedad eficaces
- B. Número total de acciones del plan de acción para la sociedad

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	70%	85%

Ficha de indicador estratégico

E24-I501

Indicador: Eficacia de los proyectos de innovación

Descripción: Eficacia del despliegue de los proyectos de innovación

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Innovación y vigilancia tecnológica

Fórmula:

- A. Número de proyectos de innovación con riesgo bajo
- B. Número de proyectos de innovación con riesgo medio
- C. Número total de proyectos de innovación en el plan anual

$$I\% = \frac{A + 0,7 \times B}{C} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	70%	85%

Ficha de indicador estratégico

E24-I502

Indicador: Porcentaje de proyectos de innovación relacionados con la mejora de procesos o servicios

Descripción: Porcentaje de proyectos de innovación relacionados con la mejora de procesos o servicios

Seguimiento: Trimestral **Proceso:** Innovación y vigilancia tecnológica

Fórmula:

- A. Número de proyectos de innovación relacionados con la mejora de procesos o servicios
- B. Número total de proyectos de innovación en el plan anual

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	1%	50%

Ficha de indicador estratégico

E24-I503

Indicador: Porcentaje de pruebas de concepto realizadas

Descripción: Porcentaje de pruebas de concepto realizadas sobre las planificadas

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Innovación y vigilancia tecnológica

Fórmula:

- A. Número de pruebas de concepto realizadas
- B. Número total de pruebas de concepto planificadas

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	70%	85%

Ficha de indicador estratégico

E24-I504

Indicador: Porcentaje de pruebas de concepto relacionadas con la mejora de procesos o servicios

Descripción: Porcentaje de pruebas de concepto relacionadas con la mejora de procesos o servicios

Seguimiento: Trimestral **Proceso:** Innovación y vigilancia tecnológica

Fórmula:

- A. Número de pruebas de concepto relacionadas con la mejora de procesos o servicios
- B. Número total de pruebas de concepto en el plan anual

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	1%	50%

Ficha de indicador estratégico

E24-I505

Indicador: Porcentaje de difusiones de conocimiento realizadas

Descripción: Porcentaje de difusiones de conocimiento realizadas sobre el total de difusiones planificadas

Seguimiento: Trimestral

Proceso: Innovación y vigilancia tecnológica

Fórmula:

- A. Número de difusiones de conocimiento realizadas
- B. Número total de difusiones de conocimiento planificadas

$$I\% = \frac{A}{B} \times 100$$

Objetivo:

Reto	Meta	Rango inferior	Rango superior
Igualar o superar	Media de los tres últimos años	70%	85%



ESTRATEGIA

Generar una visión a largo plazo y desplegar las sistemáticas e iniciativas necesarias para atender a los diferentes grupos de interés, aprovechar las oportunidades, minimizar los riesgos, y alcanzar resultados satisfactorios de manera sostenible y equilibrada



CLIENTES

Facilitar la digitalización de los servicios que el Sector Público Vasco presta a la ciudadanía, garantizando la calidad, seguridad y continuidad de las TIC que los soportan, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las entidades cliente de nuestros servicios y sus personas usuarias



PERSONAS

Mantener un equipo humano competente y comprometido con la estrategia de la organización para la eficiente prestación de los servicios con unas condiciones laborales avanzadas, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a las personas de la organización



SOCIEDAD

Mejorar nuestro entorno social aprovechando el potencial de nuestra organización. gestionar eficazmente los recursos utilizados para minimizar nuestro impacto ambiental, y alcanzar resultados satisfactorios en relación a nuestro entorno social y en aspectos medioambientales



INNOVACIÓN

Innovar y mejorar continuamente nuestros procesos y servicios para mantenerlos en la vanguardia del sector público y alcanzar resultados satisfactorios respecto a la innovación en la organización



MISIÓN

EJIE es el órgano gestor tecnológico del Gobierno Vasco que facilita la digitalización de los servicios públicos, y garantiza la calidad, seguridad y continuidad de las tecnologías de la información y la comunicación que los soportan



VISIÓN

Nuestro sistema de gestión permitirá desplegar los servicios TIC requeridos por el Sector Público Vasco mediante un completo catálogo de servicios y unos niveles de servicio avanzados, con un equipo profesional competente y saludable, manteniendo nuestro compromiso con la sociedad y desplegando la innovación en todos los procesos y servicios de la organización

Incrementar la satisfacción de los grupos de interés

Asegurar la sostenibilidad financiera

Mejorar el desempeño de los procesos

Incrementar la satisfacción de clientes

Asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio

Mejorar el desempeño de los servicios

Incrementar la satisfacción de las personas de la organización

Asegurar la salud y el bienestar laboral

Asegurar la disponibilidad de las competencias clave

Reducir nuestro impacto medioambiental

Asegurar el cumplimiento del compromiso con el entorno social

Asegurar la satisfacción de nuestro entorno social

Capacitar la mejora de los procesos y servicios mediante la innovación

Asegurar la vigilancia sobre los factores tecnológicos clave

Asegurar la difusión del conocimiento adquirido por la innovación

Adecuar la estructura orgánica y los procesos

Adecuar el sistema de gestión

Evolucionar el catálogo de servicios

Desplegar proyectos estratégicos del Sector Público Vasco

Normalizar la modalidad de teletrabajo

Reducir los conflictos inter-área

Gestionar la imagen de la organización en las redes sociales

Gestionar el desarrollo y la evolución de productos innovadores estratégicos

VALORES



orientación a clientes
calidad
seguridad
innovación



compromiso
identidad
igualdad
trabajo en equipo



euskera
colaboración
sostenibilidad
transparencia

Eskerrik asko zuen arretagatik
Gracias por vuestra atención