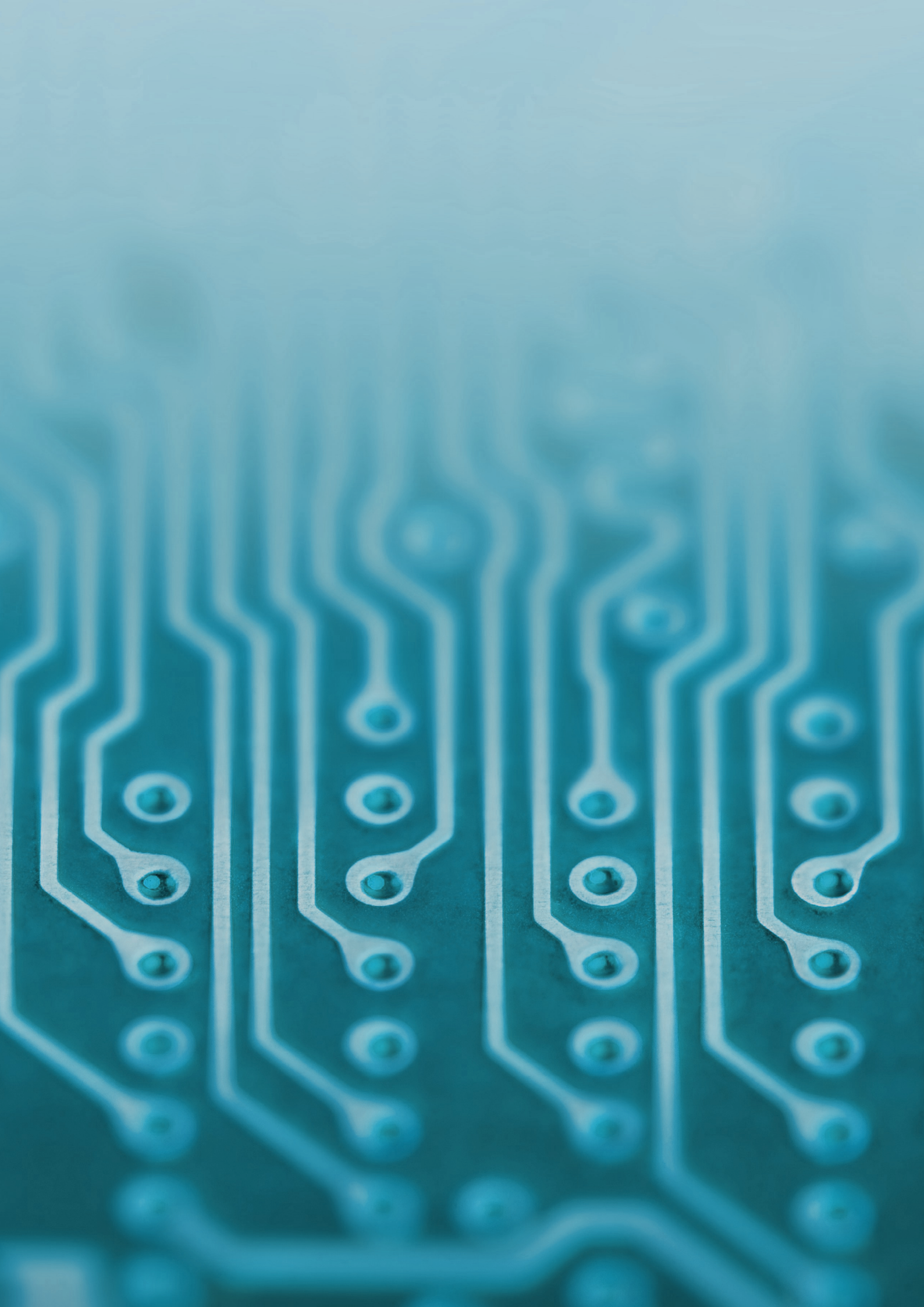




AGENDA DIGITAL DE BIZKAIA 2027

Una Transformación Digital guiada por la ciudadanía

Agenda
Digital ²⁰/₂₇
Bizkaia



ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	4
Los nuevos retos de la Transformación Digital	5
2. BIZKAIA, UNA SOCIEDAD DIGITAL COHESIONADA	7
2.1 El enfoque estratégico para la transformación digital de Bizkaia	8
2.2 Bagaje adquirido	9
2.3 Situación digital de Bizkaia	13
3. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA	15
3.1 Alineación con las estrategias digitales de referencia	16
3.2 Principales palancas tecnológicas habilitadoras de la transformación	21
4. PROCESO COLABORATIVO DE DISEÑO Y DESPLIEGUE	23
4.1 Proceso participativo de reflexión estratégica	25
4.2 Ecosistema abierto y colaborativo para la Transformación Digital	27
5. BASES ESTRATÉGICAS DE LA AGENDA DIGITAL DE BIZKAIA	29
5.1 La nueva Agenda Digital de Bizkaia 2027	30
5.2 Principios de la Agenda Digital	32
5.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos estratégicos	34
6. ESTRUCTURA DE LA AGENDA DIGITAL DE BIZKAIA 2027	37
6.1 Eje 1: Ciudadanía y Calidad de Vida	40
6.2 Eje 2: Infraestructuras tecnológicas	42
6.3 Eje 3: Gobierno digital	44
6.4 Eje 4: Innovación y Competitividad	46
7. GOBERNANZA Y SEGUIMIENTO DE LA AGENDA	47
7.1 Modelo de Gobernanza	48
7.2 Indicadores	50

A man with a beard and a woman with long blonde hair are looking at their smartphones and smiling. The man is wearing a blue denim shirt, and the woman is wearing a brown leather jacket over a colorful patterned top. The background is blurred, suggesting an outdoor setting.

1. Presentación

1. PRESENTACIÓN

Los nuevos retos de la Transformación Digital

“Bizkaia, territorio digital abierto, sostenible, cohesionado e innovador”

Desde la Diputación Foral hemos adquirido el firme compromiso de situar a las personas en el eje de todas nuestras políticas. En Bizkaia somos 1.141.000 personas. Entre todas, desde nuestra propia realidad, conformamos una sociedad plural, diversa, con diferentes orígenes y con diferentes modos de sentir la vida. Una sociedad donde las personas son lo más importante y donde todas las personas son importantes. Desde la Diputación trabajaremos por reforzar el carácter integrador de esta sociedad.

En este contexto, somos conscientes de que las economías más avanzadas del mundo, y que presentan una mayor conciencia social hacia sus territorios, asumen el reto de la transformación digital como una oportunidad prioritaria.

Y Bizkaia no puede quedarse atrás; debemos dar un paso adelante para posicionarnos como territorio abierto, innovador y avanzado, modelo de sociedad cohesionada, resiliente y sostenible, en la que todas las personas vean atendidas sus necesidades y expectativas.

Hasta el momento hemos recorrido un largo camino acumulando una sólida experiencia en la implantación de la administración electrónica, la simplificación administrativa, la interoperabilidad con otras administraciones, la digitalización de procesos y servicios dirigidos a la ciudadanía, así como en la integración de herramientas innovadoras de gestión interna.



Elixabete Etxanobe Landajuela
Diputada General de Bizkaia

Además, la complicada situación derivada de la pandemia de la COVID-19 supuso un reto sin precedentes para nuestro territorio. Sin embargo, gracias al intenso esfuerzo realizado por toda la sociedad, hemos salido fortalecidos del mismo. Esto ha sido así, en gran medida, gracias a una decidida apuesta institucional sustentada en muchos casos en tecnologías habilitadoras, las cuales nos han permitido superar importantes obstáculos a nivel sanitario y social en Bizkaia, haciéndonos más fuertes.

No obstante, el nuevo entorno cambiante e incierto al que nos enfrentamos, así como la irrupción de tecnologías disruptivas como la Inteligencia Artificial, el Internet de las Cosas, el Blockchain o el Metaverso, hacen que se presenten nuevos desafíos y oportunidades estratégicas para transformar Bizkaia, generar valor para la sociedad y situarla como territorio de referencia a nivel tecnológico, que le permita convertirse en un polo de atracción de talento.

Por esta razón, creemos necesario realizar una decidida apuesta por la transformación digital del territorio con el objetivo de lograr una Bizkaia más atractiva, competente digitalmente, más cohesionada, más inclusiva, segura, confiable y tecnológicamente avanzada, que garantice la igualdad de oportunidades, la generación de actividad económica y, por ende, el crecimiento y el equilibrio del territorio, contribuyendo de esta manera al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible establecidos por la ONU.

Esta decidida apuesta se materializa en el diseño colaborativo de una nueva Agenda Digital, impulsada desde la Dirección General de Coordinación y Estrategia Digital de la Diputación Foral que, con el horizonte puesto en 2027, configura un marco general de acción donde se definen las líneas estratégicas que han de conformar la hoja de ruta para seguir avanzando con paso firme en la digitalización de la sociedad de Bizkaia.



A group of diverse young people are gathered around a smartphone, smiling and looking at the screen. The central figure is a young woman with long blonde hair, wearing a denim jacket, who is holding the red smartphone. To her left, a young woman with dark curly hair and a green shirt is pointing at the screen. To her right, a young man with dark hair and a beard, wearing a light blue shirt, is laughing. In the background, other young people are visible, some holding their own phones. The overall atmosphere is joyful and collaborative.

2. Bizkaia, una sociedad digital cohesionada

2.1 | El enfoque estratégico para la transformación digital de Bizkaia

“Las personas como motor de Transformación Digital del territorio”

En estas cuatro décadas los diferentes gobiernos forales han levantado este territorio y esta sociedad hasta convertirlos en lo que es hoy. En lo que somos hoy; una sociedad plural, avanzada, con calidad de vida. Con un sistema de protección social fuerte. Una sociedad que, desde nuestra propia identidad, está dispuesta a jugar un papel relevante en el mundo.

Queremos una Bizkaia atractiva para invertir, incentivar la innovación, la competitividad, atraer talento, fomentar el emprendimiento, impulsar nuevos sectores de actividad, arraigar aquí a las empresas y, por supuesto, sus puestos de trabajo. Para lograr esta meta, debemos apostar por la Transformación Digital.

En este contexto, para la Diputación, la Transformación Digital es un concepto que va más allá de la implantación de la administración electrónica y de la digitalización de los procesos; no se trata de hacer digital lo que antes se hacía de manera analógica o manual. Hay trámites, servicios que siguen siendo tediosos, complejos, poco intuitivos, en especial para personas que perciben dificultades en el mundo digital. La Transformación Digital no es sólo tecnología.

Supone un **cambio de paradigma y de enfoque**, una nueva forma de hacer las cosas, que afecta a la cultura y que tiene impacto en las personas y en el territorio, para hacer frente a los enormes desafíos en los que está inmersa la Diputación. En definitiva, se trata de un **proceso** dilatado en el tiempo, no de un cambio puntual, y que, si bien requiere la incorporación de tecnología para mejorar la eficiencia, así como la calidad de servicio y la experiencia de la ciudadanía, no se centra únicamente en lo tecnológico.

En este sentido, la Transformación Digital que ya estamos abordando desde la Diputación define un **nuevo escenario de relación, más cercana y eficiente, segura y de mayor confianza**, con la ciudadanía, empresas y otros agentes relevantes del territorio, así como con otras administraciones, con el objetivo de convertir a Bizkaia en una **comunidad digital plena**.

Para su adecuado despliegue es necesario ir más allá del enfoque “citizen centric” tradicional, que sitúa a la ciudadanía en el centro. El posicionamiento de ésta ha cambiado sensiblemente y las personas se empoderan y se convierten en **agentes tractores del cambio**, co-liderando el proceso de transformación, a través de su participación, y desarrollando un rol activo, focalizado en mejorar su experiencia y disfrutar de un mayor bienestar y calidad de vida.

2.2 | Bagaje adquirido

“Bizkaia como referente tecnológico y polo de atracción de talento e inversión”

La experiencia acumulada en la digitalización del territorio

Desde la Diputación Foral de Bizkaia hemos venido trabajando intensamente durante los últimos años en la Transformación Digital del territorio. En base al espíritu emprendedor que nos caracteriza, hemos apostado de manera proactiva y constante por las tecnologías disruptivas, como la computación cuántica, la Inteligencia Artificial o la gestión del dato, experimentando con ellas e incorporándolas a la vida real de nuestra sociedad, al considerarlas como fuente de progreso y ventaja competitiva para Bizkaia.

Como consecuencia del camino recorrido, disponemos de un sólido conocimiento y hemos adquirido un grado de madurez importante en este ámbito, que ha permitido posicionarnos como un territorio digitalmente avanzado y que nos sigue abriendo oportunidades de futuro.

En este contexto, hemos trabajado en distintos ámbitos:

Administración eficiente, cercana y facilitadora

Gracias al impulso de un enfoque “Citizen Centric” en estos últimos años, disponemos de un sólido bagaje adquirido en el ámbito de la **optimización de la experiencia de la ciudadanía**.

- Siempre somos proactivos en la detección de las necesidades de la sociedad de Bizkaia y, en consecuencia, hemos logrado importantes progresos en la **digitalización y automatización de trámites**, co-diseñando, con la participación de la ciudadanía, un catálogo creciente de servicios avanzados con un mayor grado de personalización.
- Además, hemos implantado un **nuevo modelo de atención omnicanal**, disponible 24x7, incorporando nuevos canales, como la videollamada, chatbot, etc., y además hemos reforzado nuestro modelo presencial, a través de la ampliación de la red de oficinas de atención Gertu y unificando los servicios de atención foral, para dar servicio a la ciudadanía desde el canal que solicite.

- Con la campaña de Renta 2022, hemos sido pioneros a la hora de transformar y optimizar la experiencia de la ciudadanía para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, evolucionando tecnológicamente el modelo de **declaración de la renta** hacia un servicio proactivo y omnicanal que, a través de sistemas de inteligencia y análisis masivos de datos, automatiza de manera fiable y segura, la elaboración, para cada contribuyente, de su propuesta personalizada de declaración de renta más ventajosa, facilitando su presentación.
- En lo que se refiere al tejido empresarial, en nuestro compromiso firme de lucha contra el fraude fiscal, a través del proyecto **Batuz** estamos desplegando una estrategia de digitalización, monitorización y seguimiento para el control de la tributación de todas las empresas (personas jurídicas) y autónomas (personas físicas) que cuentan con actividad económica en Bizkaia.

Bizkaia, territorio digital

Seguimos impulsando el **empoderamiento digital del territorio**, con el objetivo de eliminar la brecha digital existente, de manera que todas las personas de Bizkaia dispongan de la competencia digital necesaria para desenvolverse de manera plena en su entorno tanto personal como laboral, en el marco de una sociedad cada vez más digitalizada.

En este contexto hemos desarrollado la iniciativa **"Amigabilidad digital"**, premiada en el último Congreso Nacional de Servicios Públicos de 2022, que nace como un proyecto coparticipado y elaborado de manera colaborativa junto a colectivos de personas mayores, a través del cual se despliegan actividades de formación, capacitación y adaptación de canales, medios y servicios que faciliten la adopción y uso de nuevas tecnologías por parte de este colectivo.

Organización digital y accesible

A nivel interno, hemos evolucionado la Diputación hacia una **organización cada vez más digital e innovadora**, implantando una cultura digital orientada a la mejora de la eficiencia y la sostenibilidad, centrada en dos focos de acción:

- Por un lado, estamos avanzando en el impulso de la **convergencia tecnológica y en el diseño de nuevos modelos de negocio** y de trabajo en la Diputación, a través del despliegue de Planes de transformación digital en nuestros departamentos y Entidades Forales, con el fin de prestar un mejor servicio a la sociedad de Bizkaia.
- Por otra parte, hemos evolucionado la **infraestructura tecnológica corporativa** como base segura, robusta y escalable, que garantice el funcionamiento interno de la gestión foral, así como la disponibilidad de los servicios dirigidos al territorio.

Bizkaia, paradigma de industria del futuro

Mantenemos el esfuerzo para convertir a **Bizkaia en paradigma de industria del futuro**. En este contexto, llevamos años apostando intensamente por el impulso de la cultura del dato, la innovación y la colaboración público-privada, como ejes vertebradores de crecimiento y expansión y atracción de talento hacia el territorio. En este sentido somos referentes en el despliegue de proyectos en los que experimentamos con tecnologías disruptivas:

- A través de la iniciativa **GovTech**, hemos creado un ecosistema colaborativo en el que administraciones, corporaciones, startups, centros tecnológicos y universidades colaboran para la innovación de los servicios públicos en Bizkaia, de cara a dar respuesta a los nuevos retos que van surgiendo.
- Con el proyecto **Industry Focused Quantum Ecosystem**, nos hemos posicionado de una manera sólida y hemos abierto el camino que nos va a permitir impulsar en los próximos años la economía de la tecnología y llevar a Bizkaia a la senda de la revolución cuántica, a través de la investigación, el desarrollo de talento y la creación de infraestructuras y servicios quantum.
- Con respecto al dato, creemos en su valor como fuente de riqueza, cohesión y desarrollo de Bizkaia. Somos partners y participamos en el **proyecto BAIDATA**, que tiene como meta impulsar en Euskadi un ecosistema público-privado de datos a través de diferentes actividades de investigación y experimentación tecnológica, formación y desarrollo en torno al dato, impulsando el sector TIC local, el emprendimiento y el partenariado público privado.
- En 2022 pusimos en marcha la **Torre BAT (Bizkaia Accelerator Tower)** que pretende convertir a Bizkaia en un referente en emprendimiento e innovación. Este vivero y acelerador tecnológico es actualmente una pieza fundamental para la conexión internacional del ecosistema local y la presencia global de las empresas de nuestro territorio.
- Asumimos un rol activo en el impulso de la Inteligencia Artificial (IA) en Euskadi, formando parte del **BAIC (Centro Vasco de Inteligencia Artificial)**. Este centro inter-institucional, inaugurado en 2021, es un instrumento para acelerar la adopción de la IA en el tejido empresarial, funcionando asimismo como laboratorio de experimentación y aceleración de proyectos en este ámbito, facilitando suelo e infraestructuras de vanguardia.

Apoyo a las necesidades de las personas

En el marco del modelo avanzado de protección social que tenemos desarrollado en Bizkaia, dirigido a garantizar los derechos, la calidad de vida, el bienestar y la igualdad de oportunidades, acompañamos a las personas en riesgo de vulnerabilidad, que necesitan cuidados, durante su ciclo vital para cubrir sus necesidades, atendiendo asimismo a las de las personas que les cuidan.

En este contexto, hemos puesto en marcha el proyecto **EtxeTIC**, que apuesta por las nuevas tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), la sensórica o la Realidad Aumentada, para ofrecer un nuevo modelo inteligente e integral de apoyo a los cuidados de las personas en riesgo de vulnerabilidad, con el fin de garantizar la permanencia en su hogar, sin olvidarnos de las personas cuidadoras.

Territorio inteligente y sostenible

Para lograr una Bizkaia cada vez más digital, seguimos trabajando para garantizar el despliegue de la banda ancha en el territorio, eliminando las zonas blancas y grises existentes, con el fin de garantizar la igualdad de oportunidades en las zonas rurales. Asimismo, vamos avanzando a la hora de dotar de inteligencia a nuestras infraestructuras, haciendo de Bizkaia un territorio cada vez más seguro y sostenible.



2.3 | Situación digital de Bizkaia

“Bizkaia, territorio digitalmente avanzado, a la vanguardia del desarrollo tecnológico”

Bizkaia es actualmente un territorio avanzado digitalmente y que se encuentra a la vanguardia del desarrollo tecnológico.

Con más de 1.140.000 habitantes, de los cuales el 51,88% son mujeres, uno de los principales retos que presenta es el envejecimiento progresivo de la población. Actualmente, prácticamente una cuarta parte de las personas que viven en Bizkaia tiene más de 65 años. En este sentido, se estima que para 2041 este colectivo ascenderá al 33,1%, por lo que el desafío de minimizar la brecha digital va a ser muy importante, entendiendo que la brecha futura no siempre va a venir condicionada por el desconocimiento de la tecnología, sino que quizás esté influida por la dificultad física de acceso y uso.

Por su parte, el territorio de Bizkaia contribuye a la generación de más de la mitad del Producto Interior Bruto (PIB) de toda la Comunidad Autónoma de Euskadi, y su renta per cápita es de 21.853 euros, muy por encima de la media del Estado, con una renta familiar media de 44.578 euros.

Con el objetivo de conocer el nivel de digitalización actual del territorio, desde la Diputación abordamos en marzo de 2023 un estudio sobre **usos, hábitos y capacidades digitales de la población de Bizkaia**, del que se destacan los siguientes resultados.

Indicadores relevantes de situación digital de Bizkaia

más del
40%

Conocimientos informáticos

de la población de Bizkaia dispone de **conocimientos informáticos avanzados**.

99%

Conexión a internet

de la población de Bizkaia dispone de **conexión a Internet** (fija o móvil).



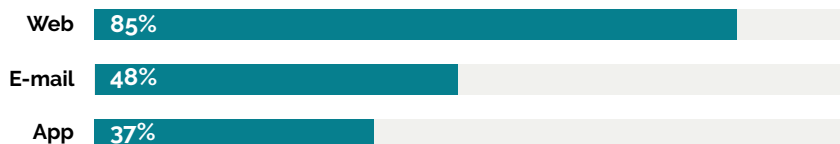
Usos de internet



71%

Relación con las administraciones públicas

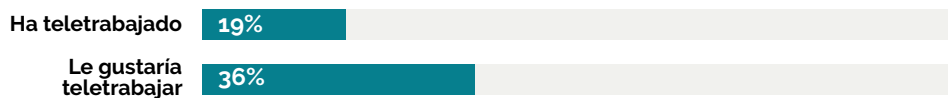
de la población de Bizkaia ha realizado trámites con la Administración a través de Internet o de una app.



Servicios más utilizados



Teletrabajo



95%

Seguridad

de la población extrema las precauciones antes de dar información por Internet, pero **sólo el 71% conoce los riesgos y consecuencias del ciberacoso.**

73%

Sistemas de identificación digital

de la población dispone de un medio de identificación digital.



A large crowd of people is gathered in a city street, filling the foreground and middle ground. In the background, a tram is visible on the street, and buildings line the sides. The image has a slightly blurred, high-angle perspective. A red square is positioned to the left of the text.

3. Marco estratégico de referencia

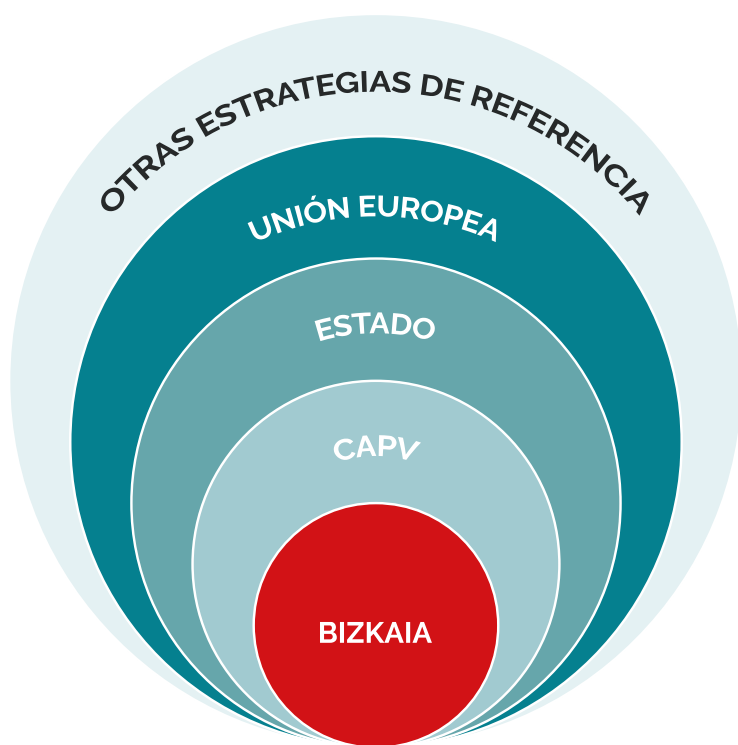
3. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA

3.1 | Alineación con las estrategias digitales de referencia

“Una Agenda alineada con las políticas y prioridades estratégicas de referencia en el ámbito digital”

La nueva Agenda Digital para Bizkaia pretende dar respuesta a los retos de futuro que se nos plantean como sociedad a nivel tecnológico.

Para su diseño, la Diputación ha realizado un exhaustivo análisis comparativo de las principales estrategias digitales de referencia, tanto a nivel internacional, como Europeo y estatal, con el fin de garantizar una adecuada alineación con las mismas, a nivel de estructura y contenido estratégico.



Otras estrategias de referencia internacional

Estrategia de países referentes en Transformación Digital

Unión Europea

- Programa para la Década Digital 2030
- Declaración Europea sobre Derechos y Principios Digitales
- Estrategias digitales sectoriales (IA, Dato, Blockchain, Educación Digital)

Estrategias estatales

- España Digital 2026
- Planes específicos

Comunidad Autónoma del País Vasco

- ETDE2025 - Estrategia de Transformación Digital de Euskadi 2025
- PEGIPGD - Plan estratégico de Gobernanza, Innovación pública y gobierno digital 2030

Bizkaia

- Bizkaia Denontzat.
Plan de Mandato 2023 - 2027

La Diputación es consciente de los pilares que se establecen a nivel tecnológico en las sociedades más avanzadas. Para que la Agenda Digital de Bizkaia sea un éxito debe estar alineada con los principales elementos, políticas y prioridades estratégicas más relevantes que conforman el marco de referencia en lo que se refiere a la Transformación Digital.

La senda digital marcada por Europa

Por un lado, en este contexto, la Agenda debe tener en cuenta los **principios y derechos clave que estableció la Unión Europea** en este ámbito en su Declaración de diciembre de 2022, y que desde la diputación adquirimos el compromiso de impulsar en el territorio:

- Las **personas en el centro, como agente acelerador** de la transformación digital, de manera que la tecnología sirva, beneficie y empodere a todas las personas para que cumplan sus aspiraciones, con seguridad y respetando sus derechos.
- Apoyar la **solidaridad y la inclusión** a través de la conectividad, la educación, la formación y las habilidades digitales, las condiciones de trabajo justas y el acceso a los servicios públicos digitales.
- Reafirmar la importancia de la **libertad de elección y un entorno digital justo**.
- El fomento de la **participación** en el espacio público digital: La ciudadanía debe poder participar en el proceso democrático a todos los niveles y tener control sobre sus propios datos.
- El aumento de la **seguridad y la protección** en el territorio. El entorno digital debe ser seguro.
- El **empoderamiento digital** de las personas.
- La promoción de la **sostenibilidad** del futuro digital.

Por otra parte, en su **Programa para la Década Digital 2030**, lanzado en 2021, la Unión Europea nos marca el camino de cara a diseñar el futuro de la Transformación Digital de los territorios. Con este programa, desde Europa se persigue una visión sostenible y centrada en la persona para la sociedad digital a lo largo de la década digital, de forma que se empodere a la ciudadanía y a las empresas.

En este contexto, la transición digital debe redundar en beneficio de todas las personas, dándoles prioridad y creando nuevas oportunidades para las empresas. Las soluciones digitales también son esenciales para luchar contra el cambio climático y culminar la transición ecológica.

El enfoque europeo se sustenta en **3 pilares fundamentales**, que pretenden dar la oportunidad a la ciudadanía, las empresas y las administraciones de asumir el control de la transformación digital:

- **Tecnología al servicio de las personas.**
- Una **sociedad sostenible, democrática y abierta**.
- Una **economía digital justa y competitiva**.

El Programa para la Década Digital establece las ambiciones digitales para los próximos años en forma de objetivos claros y concretos. Estos objetivos se resumen en 4 puntos cardinales:

- Una **población digitalmente capacitada** y profesionales digitales altamente calificadas.
- **Infraestructuras digitales seguras y sostenibles.**
- **Transformación digital de las empresas.**
- **Digitalización de los Servicios Públicos.**

GOBIERNO

- **Servicios públicos básicos** - 100% en línea
- 100% de los ciudadanos con **acceso al historial clínico**
- Utilización de la **identificación digital** por el 80% de los ciudadanos

EMPRESAS

- Uso de la **nube, IA o Big Data** por parte del 75% de las empresas
- Duplicar el número de **startups unicornio**
- 90% de las Pymes con un **nivel básico de intensidad digital**



HABILIDADES

- 20 millones de **especialistas en las TIC**, más graduados en igualdad de género
- 80% de la población con **competencias digitales básicas**

INFRAESTRUCTURAS

- **Conectividad Gigavit** para todos y despliegue de **redes de alta velocidad** en el territorio
- 20% de la **producción mundial de semiconductores**
- **10.000 nodos externos**, seguros y neutros climáticamente
- Primer **ordenador con aceleración cuántica** en 2025

Los objetivos de la Década Digital garantizarán que la Transformación Digital en Europa beneficie a todas las personas. Estos objetivos se pueden resumir de la siguiente manera:

- Un mundo digital seguro y protegido.
- Todas las personas pueden participar en oportunidades digitales / nadie se queda atrás.
- Las pequeñas empresas y la industria tienen acceso a los datos.
- Las empresas emergentes y las pymes tienen acceso a la tecnología digital.
- Infraestructuras innovadoras convergen para trabajar juntas.
- Las pymes pueden competir en el mundo digital en condiciones justas.
- Los servicios públicos están disponibles en línea.
- La investigación se centra en el desarrollo y la medición del impacto de las innovaciones sostenibles, energéticas y eficientes en recursos.
- Todas las organizaciones pueden garantizar la ciberseguridad.

Asimismo, desde la Unión Europea se han impulsado diversas **iniciativas específicas**, a las que, dada su especial relevancia, se les ha dotado de entidad propia, y que también deben ser tenidas en cuenta a la hora de diseñar la hoja de ruta para la Transformación Digital:

- Estrategia Europea del Dato.
- Libro blanco sobre la Inteligencia Artificial (IA).
- Estrategia sobre la cadena de bloques (Blockchain).
- Plan de Acción de Educación Digital 2021-2027.

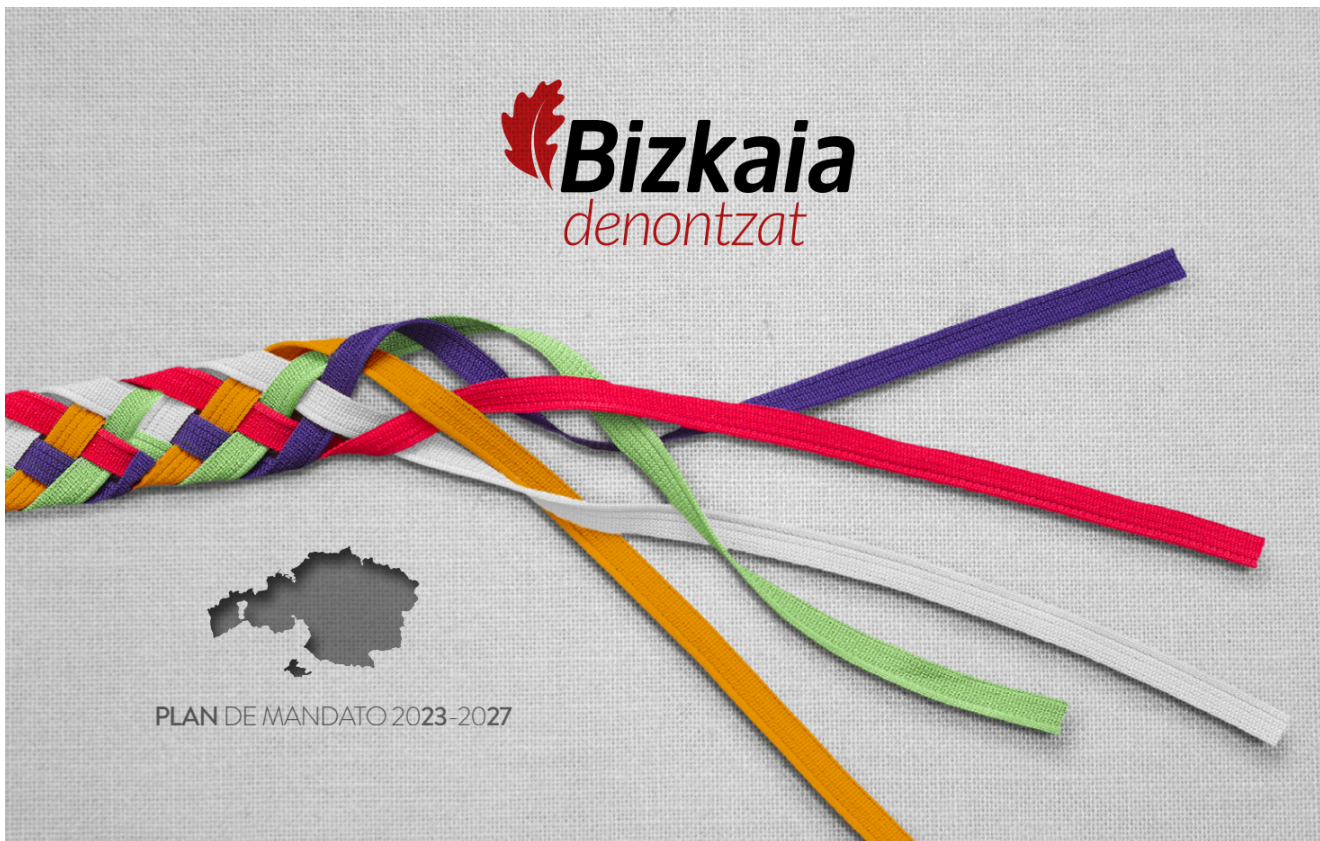
Por otra parte, la materialización del programa **Next Generation EU** a través de la incorporación de un Fondo de reconstrucción y resiliencia, prioriza la Transformación Digital como base para la recuperación económica, facilitando apoyo de cara a hacer frente a los retos económicos y geopolíticos a los que nos enfrentamos en la actualidad.

Otras estrategias de referencia para Bizkaia

Además del camino marcado por la Unión Europea, la Diputación Foral no puede perder de vista otras estrategias de relevancia, que han de servir de modelo y con las que debe existir una conexión:

- A nivel estatal, con la **estrategia España Digital 2026**, que fomenta la Transformación Digital como motor del crecimiento económico. En el marco de esta hoja de ruta se establecen focos especiales de acción orientados al empoderamiento digital de la sociedad, el desarrollo de la conectividad y las infraestructuras, así como a la digitalización de las Administraciones Públicas y de las pequeñas y medianas empresas.
- En el ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV), la **Estrategia de Transformación Digital de Euskadi 2025 (ETDE2025)** define un nuevo modelo de Transformación Digital que supone una forma diferente de entender y ejercer la relación entre la Administración Pública y los agentes económicos y sociales, con el fin de poder afrontar conjuntamente los retos globales. Sitúa a la Administración Pública como motor para la Transformación Digital de todo el territorio, las empresas y la ciudadanía, asumiendo el liderazgo, y promoviendo la innovación y la experimentación.

- Por su parte, el Plan de Mandato 2023 – 2027 **Bizkaia Denontzat** recoge el compromiso de la Diputación Foral para que nuestro territorio sea el mejor lugar para vivir y trabajar. Un territorio con un modelo de desarrollo socioeconómico alineado con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que pone a las personas en el centro y ofrece oportunidades a todas las personas y a todas las comarcas. Para ello articula 120 actuaciones en seis ejes de actuación: Bizkaia con una economía próspera, socialmente avanzada, verde, con identidad propia, con equilibrio territorial y con una Diputación fuerte, cercana y moderna.
- A nivel internacional, diversas economías avanzadas como Dinamarca, Estonia, Korea, Finlandia o Australia también muestran visiones e ideas inspiradoras que suponen un input interesante para diseñar una Agenda Digital completa y coherente.



3. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA

3.2 | Principales palancas tecnológicas habilitadoras de la transformación

“La disrupción tecnológica como fuente de ventaja competitiva y de desarrollo del territorio”

Una vez analizado el marco estratégico digital actual, tanto a nivel internacional, como europeo, estatal y regional, se detecta la existencia de una apuesta común por el uso de diversas tecnologías habilitadoras.

Bizkaia dispone de un bagaje importante en el ámbito del desarrollo digital y comparte esa misma visión del uso de las tecnologías disruptivas como elemento habilitador en el que debe apoyarse el proceso de transformación del territorio.

Palancas tecnológicas habilitadoras

Los nuevos retos a los que nos enfrentamos, al presentar tal complejidad, estar interconectados y ser tan dependientes de la tecnología, requieren plantearse nuevos paradigmas de colaboración y maneras de hacer las cosas.

Por esta razón resulta clave impulsar la innovación, la experimentación y el progreso a partir del potencial que ofrece la tecnología. La irrupción de tecnologías disruptivas representa para el territorio una oportunidad a la que no se puede renunciar.

En este contexto, la Diputación tiene identificadas las principales tecnologías habilitadoras sobre las que debe asentarse el despliegue de la nueva Agenda para la Transformación Digital de Bizkaia.

PALANCAS TECNOLÓGICAS INSPIRADORAS Y HABILITADORAS

Analítica Data Driven		Cloud & Edge Computing	
Machine learning & IA		Internet of things (IoT)	
Metaverso		Gemelos digitales	
Robotic Process Automation (RPAS)		Realidad Aumentada	
Process Mining		Quantum Computing	
Conectividad 5g		Digital workplaces	
Ciberseguridad		Mobility as a service	
Low code		Imágenes satelitales	

Para ello se ha realizado durante los últimos años un ambicioso ejercicio de **vigilancia y prospectiva tecnológica**, que ha permitido efectuar una selección de palancas habilitadoras sobre las que ya se están desarrollando iniciativas y proyectos de relevancia en el territorio, así como diversas actuaciones de experimentación tecnológica, para aquellas palancas de carácter más emergente, cuya aportación de valor se estima más importante para Bizkaia.

Muchas de estas tecnologías se orientan a crear un futuro más ecológico y sostenible sin renunciar a su impacto en la eficiencia, en la calidad de vida, en el crecimiento empresarial y en el progreso del territorio, conformando en sí mismas el concepto de "Tecnologías Sostenibles".



A man with a beard and a woman are sitting at a desk, looking at a laptop. The man is pointing at the screen with his right hand. The woman is looking at the screen with a smile. In the background, another person is holding a clipboard. The image has a semi-transparent dark overlay.

4. Proceso colaborativo de diseño y despliegue

4. PROCESO COLABORATIVO DE DISEÑO Y DESPLIEGUE

Desde la Diputación se considera clave apostar por una **visión holística** a la hora de abordar la transformación del territorio, que contemple todas las visiones, opiniones, aportaciones, consideraciones y sensibilidades de los diferentes grupos de interés que pueden verse impactados por ésta.

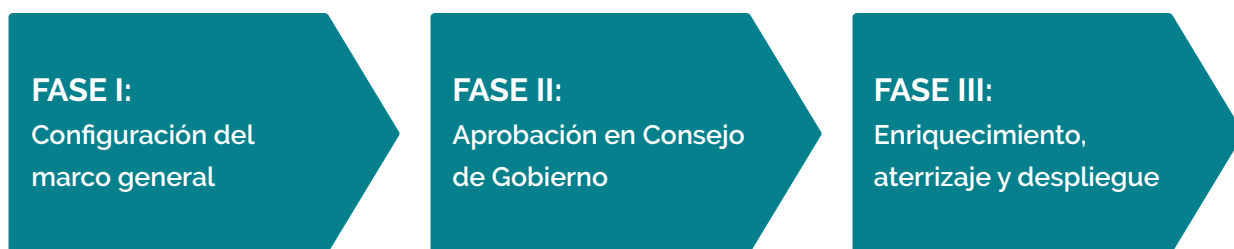
En definitiva, impulsar la creación de un ecosistema abierto y colaborativo que, gracias a la participación de los diferentes grupos de interés que integran la sociedad de Bizkaia, contribuya a la generación de valor y al incremento de la competitividad del territorio, a través del apoyo en tecnologías emergentes y disruptivas.



4.1 | Proceso participativo de reflexión estratégica

“Una reflexión participativa para mejorar la calidad de vida de la sociedad de Bizkaia”

La visión holística de la Agenda se materializa a través del abordaje de un proceso de reflexión estratégica que se desarrolla en tres fases:



Fase I: Configuración del marco general de Transformación Digital

En esta primera fase, la Diputación ha estado trabajando internamente para configurar un **marco general de partida** como base para orientar el proceso de Transformación Digital de Bizkaia.

El diseño inicial de este marco ha sido impulsado y coordinado por la Dirección General de Coordinación y Estrategia Digital de la Diputación, y sienta las bases estratégicas que deben dar cabida a futuras líneas de acción y proyectos para convertir Bizkaia en una sociedad de referencia a nivel tecnológico.

La definición del marco general ha conllevado:

- Efectuar un **diagnóstico y conocer la situación actual** del territorio a nivel de digitalización, con el fin de detectar las prioridades, necesidades e iniciativas potenciales a desarrollar en el ámbito de su Transformación Digital.
- Analizar el estado del arte actual de las **palancas tecnológicas disruptivas** y las oportunidades de futuro.

Para su diseño se han realizado sesiones de trabajo con áreas de perfil estratégico y tecnológico de la Diputación y Lantik (sociedad propia de la Diputación encargada de su tecnología y servicios de información). Asimismo, se ha desplegado un proceso de escucha activa, a través de un cuestionario dirigido tanto a la ciudadanía como a personas de la Diputación.

Como resultado de esta primera fase se ha elaborado la presente Agenda Digital de Bizkaia 2027.

Fase II: Aprobación de la Agenda Digital, como marco general, en Consejo de Gobierno

Siendo la Agenda Digital el resultado principal del proceso previo, y donde se estructura el marco estratégico general para la Transformación Digital, esta segunda fase consistirá en su presentación al Consejo de Gobierno. Esta presentación tiene por objetivo visibilizar dicha Agenda así como incorporar en ella los ajustes pertinentes para, una vez incorporados, obtener la aprobación por parte del Consejo de Gobierno y así continuar con las siguientes fases que a continuación se presentan.

Fase III: Enriquecimiento, aterrizaje y despliegue operativo de la Agenda Digital

La Agenda Digital de Bizkaia es un elemento vivo que debe dar respuesta en cada momento a las necesidades y expectativas de la sociedad de Bizkaia.

Por esta razón, la configuración de un marco general representa para la Diputación un primer paso que requiere, a partir de este momento, poner en marcha espacios abiertos para su enriquecimiento colaborativo y continuo, de cara al aterrizaje de la estrategia y su materialización en iniciativas concretas.

Estos espacios de reflexión abierta y participativa, dinamizados por la Dirección General de Coordinación y Estrategia Digital, estarán dirigidos a obtener sinergias mediante el fomento de la participación y la co-creación por parte de los distintos grupos de interés que pueden contribuir a aportar valor y resolver los retos futuros que se presentan para el territorio: ciudadanía, departamentos de la Diputación y Entidades Forales, así como otros agentes relevantes de la sociedad de Bizkaia.

Como resultado de este proceso, se detectarán oportunidades de mejora que se materialicen **en iniciativas relevantes y tractoras** que, desde nuevos modelos de negocio y tecnologías emergentes y disruptivas, faciliten la innovación y la transformación de Bizkaia, mejorando la calidad de vida y el bienestar del territorio.

4.2 | Ecosistema abierto y colaborativo para la Transformación Digital

“Un espacio abierto para el co-diseño de soluciones y servicios adaptados a las necesidades y expectativas de la sociedad de Bizkaia”

A partir de las bases de colaboración y participación establecidas durante el proceso de reflexión, desde la Diputación queremos construir un ecosistema cohesionado y sólido en el que se compartan visiones, inquietudes, necesidades y propuestas que permitan orientar el cambio y tomar decisiones consensuadas. Estas actividades tendrán como fin generar e implementar posteriormente una Agenda Digital alineada con el marco estratégico, el futuro de las tecnológicas habilitadoras y la evolución de las infraestructuras y capacidades tecnológicas de la Administración y empresas de Bizkaia.

El futuro ecosistema de despliegue de esta Agenda tiene como objetivo facilitar **espacios abiertos de colaboración e innovación** que van a permitir:

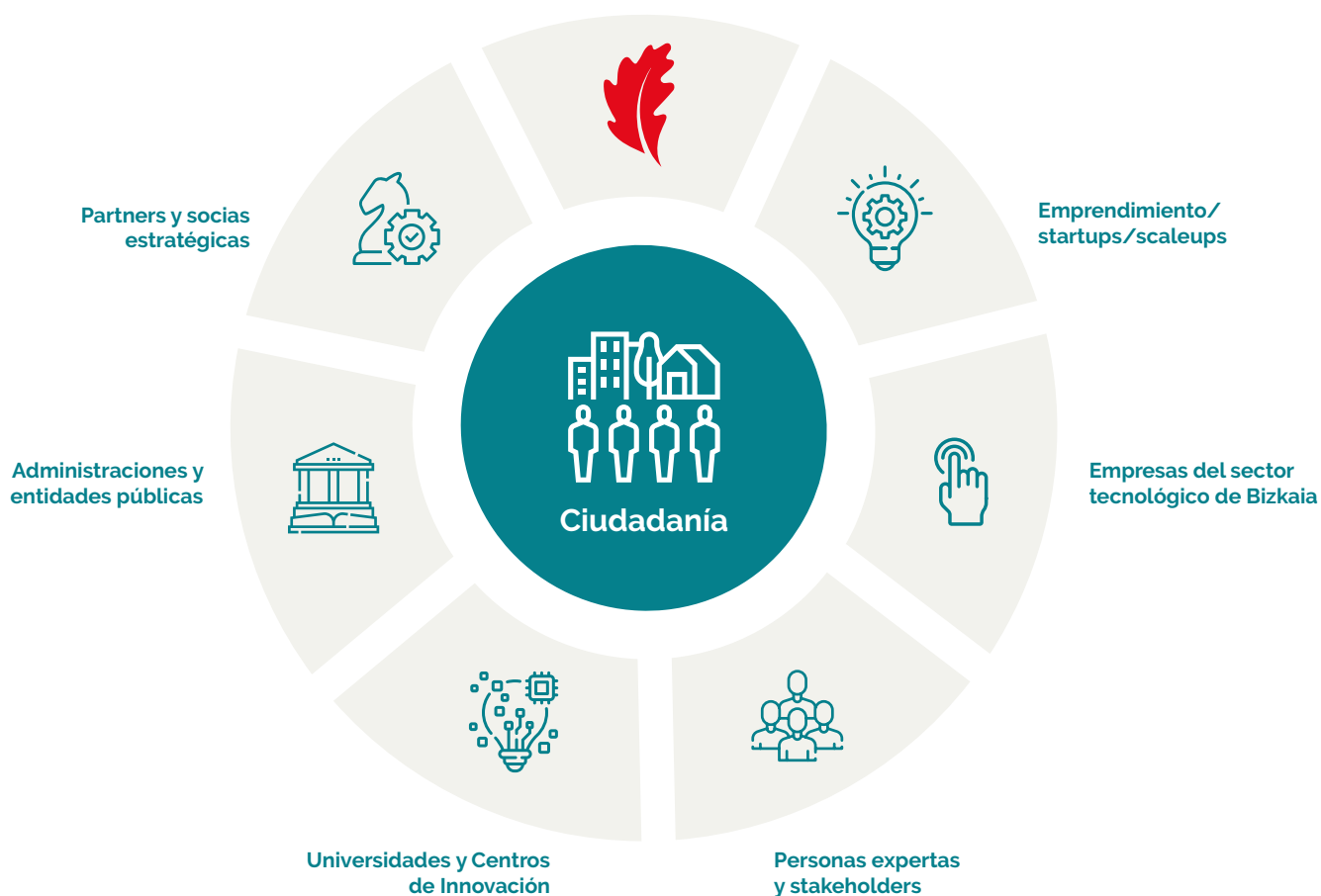
- Potenciar y extender una cultura digital y de innovación tecnológica en la sociedad de Bizkaia, como agente activo y motor de transformación del territorio.
- Fomentar la colaboración público-privada.
- Dinamizar e impulsar las relaciones entre los diferentes agentes participantes: ciudadanía, empresas, emprendedoras, sector TIC de Bizkaia, administración.
- Apostar por tecnologías emergentes y disruptivas para facilitar la exploración tecnológica.
- Atraer inversión y talento tecnológico a Bizkaia.
- Incorporar y fomentar el sector del emprendimiento en el territorio.
- Detectar oportunidades para lograr nuevas alianzas y socias estratégicas: universidades y centros tecnológicos, etc., como fuente de sinergias orientadas a lograr una mayor competitividad.

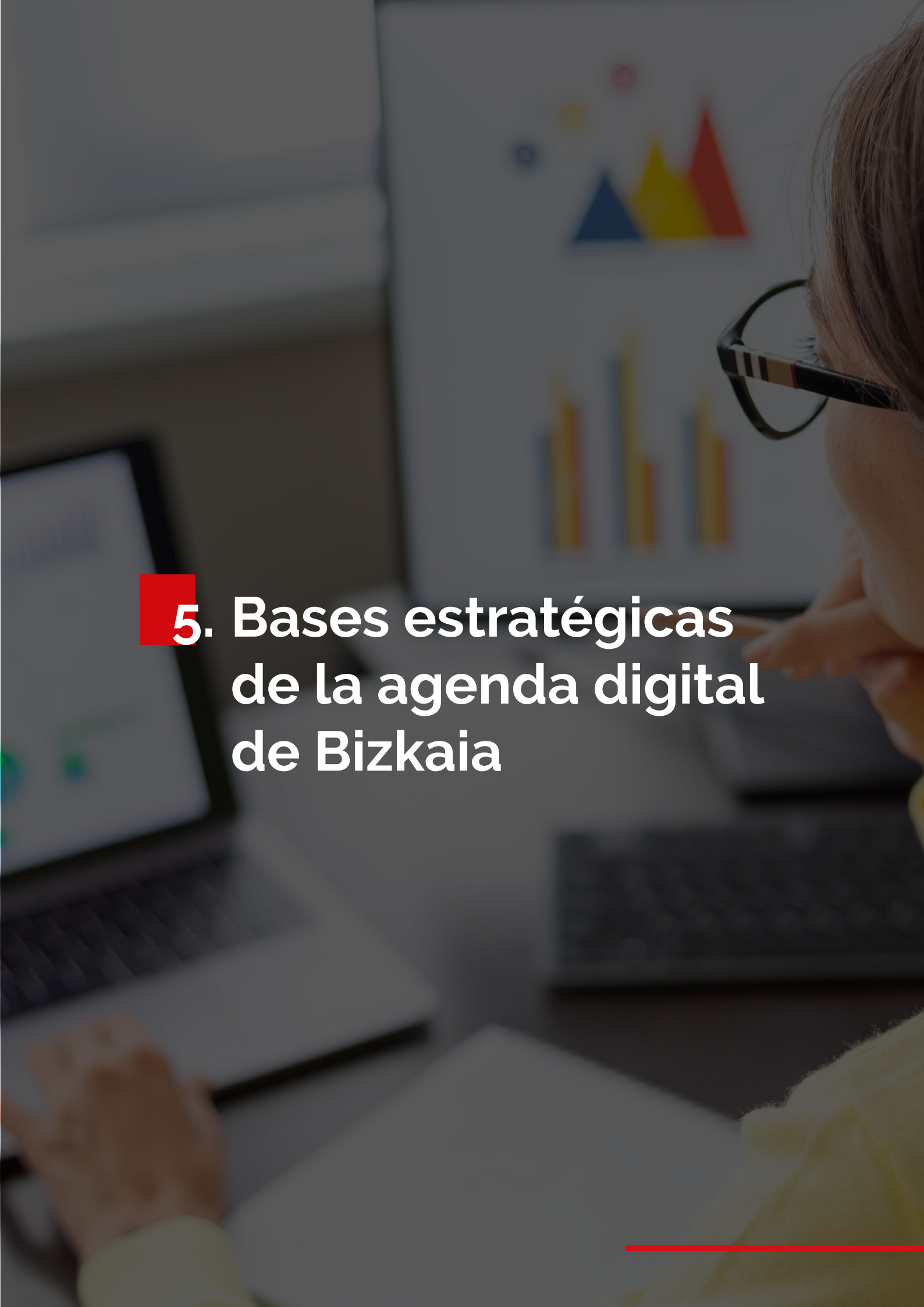
En el contexto de este ecosistema abierto, se pretende impulsar el partenariado público-privado y en él deben tener cabida todos aquellos agentes que tengan algo que aportar, participando en diferentes fases del proceso de Transformación Digital, con el objetivo de co-diseñar y desplegar soluciones que aporten valor, mejoren la experiencia y contribuyan a la mejora de la competitividad del territorio:

- Ciudadanía.
- Diputación Foral de Bizkaia y Entidades Forales.
- Emprendimiento/startups/scaleups.
- Empresas del sector tecnológico de Bizkaia.
- Personas expertas y stakeholders.
- Universidades y Centros de Innovación.
- Administraciones y entidades públicas.
- Partners y socias estratégicas.

Asimismo, para el despliegue e implementación de la nueva Agenda Digital de Bizkaia, será importante garantizar la adecuada dinamización de este ecosistema, a través de la aplicación de metodologías sólidas y testadas, que faciliten los procesos de co-creación, basados en el concepto de "inteligencia colaborativa", que se ve facilitado por la oportunidad que brindan las nuevas herramientas digitales.

Diputación Foral de Bizkaia y Entidades Forales



A person with glasses is looking at a laptop screen. In the background, there are several charts and graphs on a wall. The image is dark and has a semi-transparent overlay.

5. Bases estratégicas de la agenda digital de Bizkaia

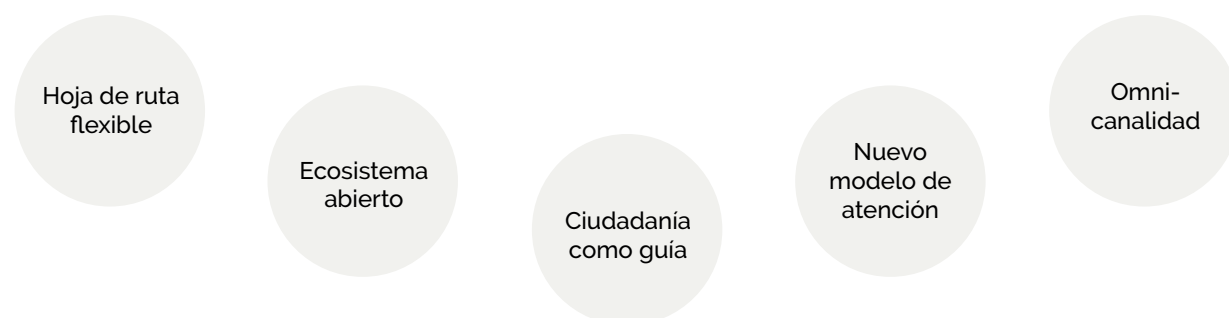
5.1 | La nueva Agenda Digital de Bizkaia 2027

***“Un territorio más moderno, innovador, inclusivo y competitivo.
En definitiva, una Bizkaia más humana”***

La Agenda Digital de Bizkaia 2027 representa una oportunidad inmejorable para impulsar el progreso de la sociedad de Bizkaia, haciéndola más competente e inclusiva, dotándola de la solidez necesaria para convertirse en un territorio con mayor capacidad de resiliencia ante las dificultades, más competitivo, sostenible, solidario y cohesionado.

Esta Agenda marca el camino y propone un marco estratégico que cuenta con la ambición suficiente para transformar digitalmente Bizkaia y posicionarla como territorio innovador que maximiza la calidad de vida de las personas y que tiene capacidad de atraer y retener talento tecnológico.

Bizkaia más moderna, innovadora, inclusiva y competitiva.



Si bien el enfoque europeo apuesta por que la administración diseñe los servicios poniendo a la ciudadanía en el centro y pensando en sus necesidades, desde la Diputación hemos dado un paso más, planteando una visión proactiva en la que la **ciudadanía es el elemento tractor o motor de la transformación, que conoce de primera mano sus necesidades y expectativas**, y que, en consecuencia, **participa activamente en el co-diseño de la estrategia y en su despliegue posterior**.

En definitiva, planteamos **un proceso de Transformación Digital del territorio guiado por la propia sociedad de Bizkaia**, en el que se impulsa la participación y la colaboración, como elementos clave.

Con esta finalidad, la estrategia se fundamenta en la creación del **ecosistema abierto y colaborativo** adecuado para dar protagonismo a la ciudadanía, las empresas y la administración, de cara a liderar el proceso de transformación digital de Bizkaia.

La Agenda es un elemento vivo, que ha de marcar el camino a seguir para transformar Bizkaia, a modo de **hoja de ruta**, y que será necesario ir adaptando, en función del contexto cambiante del territorio, tanto a nivel tecnológico como en lo que se refiere a las necesidades y expectativas de las personas que integran nuestra sociedad.

Con este fin, apostamos por la omnicanalidad para mejorar la experiencia de las personas y la interacción con la ciudadanía, el tejido empresarial y otros grupos de interés que conforman el territorio, así como las relaciones con otras administraciones, ofreciendo una cobertura adecuada y personalizada de sus necesidades. En este contexto, en paralelo al despliegue de nuevos servicios y canales digitales, estamos trabajando asimismo en el refuerzo y actualización de nuestro modelo de atención presencial. En definitiva, trabajamos por **una Bizkaia más moderna, innovadora, inclusiva y competitiva.**

Para la Diputación Foral de Bizkaia, la mejora de la calidad de servicio pasa por la mejora de la eficiencia interna, por la simplificación administrativa y la personalización de los servicios para las personas usuarias del territorio. Y en este contexto, la tecnología nos ayuda al actuar como palanca de transformación.

Para ello, somos proactivas, y nos anticipamos a las necesidades de las personas del territorio, las escuchamos y trabajamos mano a mano con ellas, para poner a su disposición servicios que se adapten a sus necesidades, garantizando la inclusión.

Asimismo, hemos abierto un camino sólido para a ser una administración más cercana y menos burocrática, que impulsa la participación, que mejora la experiencia de las personas, con una mayor accesibilidad y usabilidad de nuestros servicios. Y esto lo estamos teniendo en cuenta a todos los colectivos de Bizkaia, con el fin de garantizar su empoderamiento y eliminar la brecha digital existente.

Por esta razón, desde la Diputación planteamos una estrategia de transformación digital inclusiva que fomente la amigabilidad digital. Un modelo de relación más cercano, seguro y eficiente, pero que no pierda ni un ápice de su componente social. En definitiva, queremos construir **una Bizkaia más humana.**

Bizkaia más humana



De ahí que nuestro enfoque de transformación está centrado en todas las personas del territorio. Se trata de un enfoque de **acompañamiento**, con la garantía de que no se quede nadie atrás. En este contexto estamos diseñando servicios innovadores, personalizados y adaptados a las necesidades de los diferentes colectivos que integran nuestro territorio. Y fomentamos su participación en este proceso, a través de la inteligencia colaborativa y la co-creación, para que la sociedad de Bizkaia se sienta participe e identificada con los avances que experimenta nuestro territorio.

5.2 | Principios de la Agenda Digital

“Unos elementos directores prioritarios que han de guiar con coherencia la Transformación Digital de Bizkaia”

Desde la Diputación Foral de Bizkaia nos adherimos a los siguientes principios orientadores a la hora de abordar de una manera coherente la Transformación Digital de Bizkaia:



Aplicamos la digitalización para maximizar el bienestar, la sostenibilidad y la cohesión del territorio.

Fomentamos las actividades digitales para maximizar la calidad de vida de toda la sociedad de Bizkaia, promoviendo además la conservación del medio ambiente, contribuyendo a mitigar el cambio climático.



Respetamos y fomentamos los derechos fundamentales y la igualdad de las personas.

Impulsamos la capacitación y la cultura digital en la sociedad de Bizkaia, para ofrecer igualdad de oportunidades y acompañar a todas las personas, de manera que puedan participar en la sociedad digital de una manera plena.



Planteamos una Transformación Digital guiada por la ciudadanía.

Involucramos a la ciudadanía y otros grupos de interés en el proceso de transformación digital del territorio, de manera que participen en el co-diseño de los servicios y soluciones digitales y se conviertan en motores del cambio, para garantizar una experiencia de máxima calidad y adaptada a sus necesidades y expectativas.



Fomentamos la proactividad y la cercanía como base para optimizar la experiencia de la ciudadanía.

Planteamos la transformación del Gobierno Digital, como agente proactivo, cercano y eficiente para la mejora de la experiencia de la ciudadanía a través de unos servicios avanzados y personalizados.



Evolucionamos nuestras infraestructuras para garantizar su robustez, seguridad y escalabilidad.

Contar con unas infraestructuras tecnológicas avanzadas e innovadoras se convierte en un elemento clave para que Bizkaia sea un territorio avanzado, inteligente, seguro y sostenible.

**Apostamos por la innovación y la colaboración público-privada como ejes de progreso.**

Fomentar la participación del sector público y el privado en modo colaborativo es una fuente de sinergia clave para fomentar la competitividad y el desarrollo del territorio, así como la atracción de talento tecnológico en torno al ecosistema de la innovación tecnológica.

**Preservamos nuestra lengua, nuestra cultura y el patrimonio de Bizkaia.**

Promovemos la viabilidad del euskera y de nuestro patrimonio cultural en la sociedad digital y creemos importante poner en valor estos elementos en los nuevos dispositivos y servicios que ofrece la sociedad digital.

**Impulsamos nuestro gen emprendedor y resiliente garantizando nuestra fiabilidad.**

Apostamos por el talento y abordamos iniciativas y proyectos ambiciosos e innovadores, que generan valor para el territorio, pero con rigor en la gestión de los riesgos relacionados, planificando actividades sistemáticas para su minimización; de esta manera, avanzamos con paso firme en el desarrollo de la sociedad digital.

5. BASES ESTRATÉGICAS DE LA AGENDA DIGITAL DE BIZKAIA

5.3 | Misión, Visión, Valores y Objetivos estratégicos

En el marco del proceso de reflexión se ha trabajado asimismo en la definición de los parámetros estratégicos básicos sobre los que debe articularse el despliegue de la Agenda Digital de Bizkaia, como elemento que va a actuar a modo de hoja de ruta en los próximos años, determinando cuál debe ser su dirección en cada momento.

Misión

La misión se erige como la razón de ser de la estrategia, su propósito de existencia y supone el punto de partida para que ésta exista. Una estrategia sin misión definida adolece de falta de identidad y de rumbo. Con la nueva Agenda Digital, la Diputación quiere:

Transformar digitalmente Bizkaia, generando valor para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y promover el progreso del territorio.

Esta Agenda persigue la construcción de una Bizkaia innovadora, tecnológicamente avanzada, competitiva y atractiva, formando una comunidad digital solidaria, cohesionada y abierta, integrada por personas digitalmente competentes, con capacidad para desenvolverse con plenitud y confianza, y que disponen de igualdad de oportunidades.

Visión

A partir de la misión definida, por su parte, la visión de la Agenda hace referencia a la imagen o proyección futura de cómo se quiere ver a Bizkaia una vez se implementen las líneas de acción establecidas en los distintos ejes de la estrategia. La visión de la Agenda Digital de Bizkaia ha de ser inspiradora y abierta a futuro. En este sentido, desde la Diputación pretendemos:

Convertir Bizkaia en una sociedad digital de referencia a nivel internacional y polo de atracción tecnológica.

La Agenda Digital se encarga de relacionar ambos conceptos, en la medida en que la Misión plantea lo que se debe hacer en el territorio a nivel digital para alcanzar la Visión definida, siendo la propia estrategia el elemento en el que se determina qué hacer, cómo, cuándo, por qué y para qué.

Valores

Los valores que hemos definido para la Agenda representan las convicciones de la Diputación Foral con respecto a los que nos va a permitir lograr el éxito en la Transformación Digital, considerando tanto el presente como el futuro.

En definitiva, todo lo que entendemos que puede aportar una ventaja diferencial y consistente se convierte en un valor estratégico para la Diputación, y sirve de base para el despliegue de la Agenda.

En este escenario, con un enfoque que sitúa a **la ciudadanía como el eje principal de acción y motor de transformación**, desde la Diputación Foral de Bizkaia se han definido los siguientes valores:

Innovación

Sencillez

Proactividad

Confianza

Lograr que todos los agentes que van a intervenir en la Transformación Digital del territorio compartan de una manera clara, abierta e irrenunciable estos valores contribuye a la determinación consensuada de las prioridades más relevantes de la estrategia, sus focos de acción, así como los niveles tolerados frente a potenciales desviaciones, que podrían requerir el reajuste de la hoja de ruta.

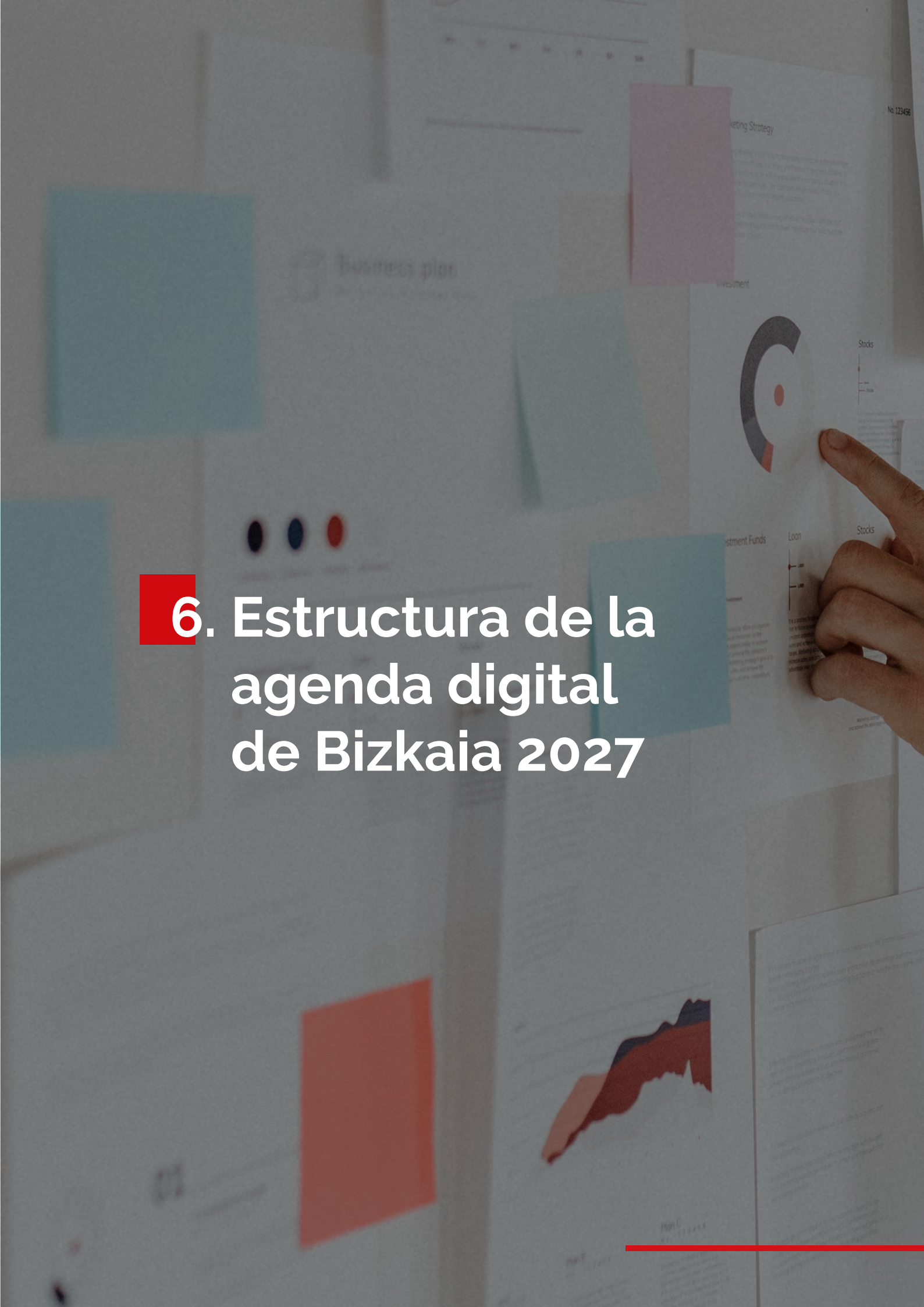
Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son el instrumento que debe ayudarnos a alcanzar la visión. Por esta razón, hemos utilizado el modelo SMART para su definición y establecimiento. En este contexto, desde la Diputación consideramos que todo objetivo definido para la Transformación Digital de Bizkaia debe ser específico, medible, aceptado, realista, relevante y con tiempo límite.

En este sentido, de cara a poder alcanzar la visión definida para la nueva Agenda Digital se han definido los siguientes objetivos estratégicos:

- **Mejorar la experiencia y relación omnicanal** de la ciudadanía y empresas con la Diputación Foral de Bizkaia.
- **Desarrollar las competencias y capacidades digitales** de la ciudadanía y profesionales del sector público.
- **Disponer de infraestructuras tecnológicas avanzadas, seguras y fiables.**
- **Impulsar la innovación y colaboración público-privada** para acelerar la competitividad y atraer talento al territorio.
- Aplicar la digitalización para **desarrollar el bienestar, la sostenibilidad y la cohesión** del territorio.

En definitiva, con todos estos elementos que hemos definido a nivel estratégico, pretendemos convertir a Bizkaia en una comunidad digital, como ecosistema abierto y colaborativo donde se maximice el bienestar y la calidad de vida de las personas y se asegure el desarrollo, la cohesión y la sostenibilidad del territorio.



The background image shows a business plan document with various elements: a 'Marketing Strategy' section, a 'Business plan' title, a 'Investment' section with a donut chart, a 'Stocks' section with a line graph, and a 'Loan' section. A hand is pointing at the donut chart. There are several sticky notes in blue, red, and orange. The overall theme is business planning and digital agenda structure.

6. Estructura de la agenda digital de Bizkaia 2027

6. ESTRUCTURA DE LA AGENDA DIGITAL DE BIZKAIA 2027

“Un marco general para la acción y el despliegue operativo de la Transformación Digital de Bizkaia”

Con el fin de dar respuesta a los objetivos estratégicos planteados, y de manera alineada con la Misión, Visión y Valores establecidos, se ha diseñado una Agenda Digital para Bizkaia, que pretende marcar el camino a seguir por el territorio y la sociedad en el marco de la Transformación Digital.

Esta Agenda establece una hoja de ruta que se estructura en 4 ejes principales:



Eje 1: Ciudadanía y calidad de vida

Situar a las personas en el centro para acompañarlas y atender adecuadamente a sus necesidades y expectativas, contribuyendo al disfrute de una vida más plena, garantizando la inclusión y la igualdad de oportunidades en el territorio, impulsando su competencia digital y apostando por la generación de talento tecnológico propio, fomentando las vocaciones STEAM.



Eje 2: Infraestructuras tecnológicas

Dotar a la sociedad de Bizkaia de infraestructuras tecnológicas de vanguardia, sólidas, seguras y confiables, que aceleren y potencien la digitalización, garantizando el despliegue de servicios digitales avanzados que cubran las necesidades de la ciudadanía.



Eje 3: Gobierno Digital

Impulsar una digitalización proactiva y una evolución tecnológica continua de los servicios a disposición de la ciudadanía y empresas, para mejorar la cercanía, la confianza y la transparencia, maximizando la experiencia de las personas usuarias.



Eje 4: Innovación y competitividad

Fomentar la innovación colaborativa y la atracción de talento para impulsar la competitividad y el progreso del territorio aplicando tecnologías digitales disruptivas.

Asimismo, el despliegue de estos cuatro ejes se materializa a través de la implementación de 18 líneas estratégicas.

El despliegue de la Agenda Digital de Bizkaia 2027 se materializa en la implementación de **18 líneas estratégicas**, agrupadas en **4 ejes principales**.

Líneas del Eje 1: Ciudadanía y calidad de vida



La ciudadanía y su calidad de vida en el centro de la estrategia de transformación digital del territorio.

L1: Capacitación digital

L2: Atención y apoyo a las personas

L3: Movilidad e infraestructuras

L4: Cultura y patrimonio

L5: Medioambiente y sostenibilidad

Líneas del Eje 2: Infraestructuras tecnológicas



Infraestructuras y tecnologías habilitantes que aceleren y maximicen la digitalización.

L6: Modernización infraestructuras

L7: Evolución Bizkaiko Azpiegitura Teknologikoa

L8: Ciberseguridad adaptativa

L9: Plataformas habilitadoras de la IA

L10: Conectividad y comunicaciones

Líneas del Eje 3: Gobierno Digital



Digitalización y evolución tecnológica continua de los servicios a disposición de ciudadanía y empresas.

L11: Estrategia

L12: Gobierno del dato

L13: Experiencia digital

L14: Capacitación y puesto digital

L15: Digitalización Departamentos

Líneas del Eje 4: Innovación y competitividad



Innovación colaborativa y atracción de talento para impulsar la competitividad aplicando tecnologías digitales disruptivas.

L16: Innovación Colaborativa

L17: Living Labs y codiseño

L18: Talento digital

6.1 | Eje 1: Ciudadanía y Calidad de Vida

“La ciudadanía y su calidad de vida en el centro de la estrategia de transformación digital del territorio”

De cara a materializar la acción a desplegar en este eje, se han definido 5 líneas estratégicas:

Líneas del Eje 1: Ciudadanía y calidad de vida

L1 - Capacitación digital

Esta línea estratégica se orienta al desarrollo de **competencias y el empoderamiento digital** de la ciudadanía, **reducción de la brecha digital** en diferentes colectivos y **promoción del movimiento STEAM**, con foco especial en el público femenino.

Las personas, como eje central y destinatarias de los servicios de la Diputación, desarrollarán nuevas competencias que les permitirán desenvolverse con plena autonomía en una sociedad cada vez más digital. Desde una voluntad inclusiva, se articularán programas de sensibilización, formación y capacitación de las personas del territorio, fomentando a su vez el movimiento STEAM para incentivar el interés por las profesiones científico-técnicas en las nuevas generaciones y con foco especial en el público femenino.

L2 - Atención y necesidades de las personas

Esta segunda línea plantea iniciativas donde la **innovación y la digitalización** aportan valor y garantizan una vida plena y satisfactoria a las personas en el territorio.

La digitalización, aplicada con empatía, pensando en el día a día de las personas, atenderá las necesidades sociales de la ciudadanía y colectivos con cierto grado de vulnerabilidad y dependencia. Soluciones para la teleasistencia de personas con movilidad reducida, aplicativos para la inclusión social de colectivos vulnerables o el uso del internet del comportamiento para facilitar el día a día de personas con distintos grados de dependencia, autonomía o diversidad funcional, serán iniciativas a explorar en la presente línea.

L3 - Movilidad e infraestructuras

Esta línea plantea la aplicación de las nuevas tecnologías para **optimizar la movilidad, dinamizar el transporte público y dotar de inteligencia y mayor seguridad** a las infraestructuras del territorio.

Tecnologías como 5G, edge computing, internet de las cosas, gemelos digitales o machine learning, así como nuevos modelos de movilidad como servicio (MaaS – Mobility as a Service), serán palancas habilitadoras para desplegar una nueva generación de infraestructuras “smart” y modelos de movilidad en el territorio que maximizarán el valor aportado a la ciudadanía.

L4 - Cultura y patrimonio

Esta línea pretende impulsar la digitalización y nuevas tecnologías como elementos transformadores en la **puesta en valor y maximización de la experiencia de disfrute** de contenidos culturales y espacios patrimoniales.

A través de iniciativas y proyectos que apliquen tecnologías inmersivas como el metaverso, la realidad aumentada o la gamificación desde los dispositivos móviles, se maximizarán las experiencias de visita, presenciales y remotas, de lugares icónicos del territorio, así como el disfrute del patrimonio cultural.

L5 – Medioambiente y sostenibilidad

Esta última línea del eje fomenta la aplicación de nuevas tecnologías habilitantes orientadas a **mejorar el entorno medioambiental, climático y sostenibilidad** del territorio.

El internet de las cosas (IoT – Internet of Things), la virtualización de entornos naturales, el análisis de imágenes satelitales o la explotación de grandes volúmenes de datos serán, entre otras muchas, líneas tecnológicas que permitirán construir iniciativas y proyectos para una mayor sostenibilidad, gestión medioambiental y desarrollo de las áreas rurales del territorio.



6.2 | Eje 2: Infraestructuras tecnológicas

“Infraestructuras y tecnologías habilitantes que aceleren y maximicen la digitalización”

Líneas del Eje 2: Infraestructuras tecnológicas

L6 – Modernización infraestructuras

Línea orientada a la modernización de las infraestructuras incorporando elementos cloud y nuevas soluciones tecnológicas para dotarlas de la adaptabilidad, flexibilidad y escalabilidad que una sociedad digital demanda.

Dada la velocidad exponencial del cambio e incertidumbres que subyacen al propio desarrollo tecnológico, será fundamental impulsar la modernización de las infraestructuras tecnológicas incorporando elementos cloud y nuevas soluciones innovadoras. Todo ello para dotar a las infraestructuras de mayor versatilidad para construir productos y servicios digitales al ritmo que la sociedad demanda.

L7 - Evolución Bizkaiko Azpiegitura Teknologikoa

En el marco de esta línea se aborda la **evolución de la plataforma transversal** que aporta herramientas comunes a los departamentos de la Diputación para la gestión y realización de trámites y servicios de una forma ágil y eficaz.

La evolución y modernización constante de la plataforma, componentes y soluciones técnicas que componen el núcleo sobre el cual construir nuevos servicios para una Administración Digital ágil y sencilla para la ciudadanía, será una línea estratégica fundamental desde un punto de vista puramente tecnológico.

L8 - Ciberseguridad adaptativa

Se trata de una línea estratégica de carácter transversal que tiene por objetivo el refuerzo de la ciberseguridad en la Diputación Foral de Bizkaia.

Potenciar la ciberseguridad a través de medidas organizativas, operacionales y técnicas que permitan construir un ecosistema de seguridad en los entornos digitales de la Diputación, tanto a nivel de la seguridad de los datos como de la información y las personas usuarias, de tal forma que permita a Bizkaia mantener los riesgos conocidos dentro de unos niveles aceptables cumpliendo con la legislación aplicable. También minimizar los daños en caso de un ataque cibernético, estando preparadas y preparados para un escenario de recuperación en caso de ser necesario.

L9 - Plataformas habilitadoras de analítica de datos e IA

Esta línea incluye el despliegue de iniciativas orientadas a facilitar el acceso a plataformas e infraestructuras tecnológicas necesarias para el desarrollo de proyectos de análisis de datos masivos e inteligencia artificial.

La exploración de los datos, cuanto más democrática, ética y segura sea aplicando técnicas de analítica de datos e inteligencia artificial, mayor prosperidad aportará a la sociedad. En esta línea, se activarán iniciativas para facilitar el acceso a organizaciones públicas y/o privadas a las plataformas tecnológicas sobre las cuales construir proyectos relacionados con el análisis de datos e inteligencia artificial, que generen un impacto positivo en el territorio.

L10 – Conectividad y comunicaciones

Línea dirigida a la mejora de la capilaridad y conectividad de alta velocidad en el territorio con especial atención a las zonas blancas.

Facilitar los accesos y conectividad a la totalidad del territorio, desde una perspectiva de inclusión de todas las comarcas y zonas blancas, se torna fundamental en una sociedad cada vez más digital. En este sentido, fomentar iniciativas que mejoren la capilaridad de las conexiones de alta velocidad seguirá siendo una de las líneas estratégicas en las cuales desplegar iniciativas y proyectos.



6.3 | Eje 3: Gobierno digital

“Digitalización y evolución tecnológica continua de los servicios a disposición de ciudadanía y empresas”

Líneas del Eje 3: Gobierno Digital

L11 - Estrategia

En el marco de esta línea se propone la creación de los espacios, acuerdos y alianzas para la configuración y definición de las estrategias y elementos directores que deben guiar el desarrollo de un Gobierno Digital innovador, ético y cercano.

Un Gobierno Digital es un elemento vivo con múltiples realidades para las cuales no sólo debe actuarse a nivel operativo, si no que previamente se debe haber reflexionado y enfocado una estrategia alineada con los objetivos, valores y principios del presente plan. Esta línea incorporará los mecanismos para que esto suceda, garantizando una coherencia y alineamiento en todas las iniciativas de carácter digital que se desplieguen.

L12 – Gobierno del dato

La línea de Gobierno del dato plantea el establecimiento de la estrategia y modelo de gobernanza de datos en la Administración, fomentando la interoperabilidad e impulsando una cultura guiada por el análisis de datos (Data-driven) como fuente de ventaja estratégica y competitiva.

La puesta en valor y toma de decisiones guiadas por el análisis de datos, son sin duda elementos tractores para una transformación digital de la cual resulte una Administración más proactiva orientada a la ciudadanía. Establecer los modelos de gobierno que garanticen la fiabilidad, veracidad, integridad y utilización ética de los datos para el establecimiento de políticas públicas basadas en ellos, será el principal objetivo de la presente línea estratégica.

L13 – Experiencia digital

Esta línea plantea la aplicación de nuevas tecnologías para la simplificación, optimización y eficiencia de una Administración orientada a la ciudadanía de manera sencilla, proactiva y omnicanal.

Desde una filosofía “Citizen Centric” que hace partícipe a la ciudadanía rediseñando junto a ella los servicios públicos digitales, se reformularán los procesos y se aplicarán tecnologías para conseguir la mejor experiencia digital con la Administración. Soluciones para la automatización y eficiencia operativa, nuevos canales de atención ciudadana o nuevos mecanismos de identificación digital se incorporarán de manera progresiva para ofrecer una Administración cercana y sencilla para la ciudadanía.

L14 - Capacitación y puesto digital

A través de esta línea se pretenden desplegar iniciativas para la capacitación actual de las personas y diseño de sus competencias futuras, adquiriendo habilidades e incorporando nuevas soluciones en el puesto de trabajo para prestar un servicio cada vez más digital a la ciudadanía.

Las personas de Diputación son el principal activo, quienes prestan a la ciudadanía servicios cada día más digitales. Siendo esto así, se desplegarán programas de capacitación digital en las personas y se diseñarán los perfiles futuros atendiendo a nuevas demandas y habilidades. Así mismo, se adecuarán los procesos de captación para la atracción de talento y se diseñará e impulsará junto con las personas el puesto de trabajo digital (Digital Workplace) en Diputación.

L15 - Digitalización Departamentos

En esta línea se contempla la modernización y digitalización continuada de los procesos y cadena de valor de los departamentos de Diputación, optimizando y haciendo más eficiente su operativa y actividad.

Los diferentes Departamentos de Diputación vivirán su propia digitalización interna, reformulando procesos e incorporando soluciones digitales para la optimización de los servicios que prestan a la ciudadanía, de manera que esta sienta en primera persona una relación más eficiente con el conjunto de la Administración.



6.4 | Eje 4: Innovación y Competitividad

“Innovación colaborativa y atracción de talento para impulsar la competitividad aplicando tecnologías digitales disruptivas”

Líneas del Eje 4: Innovación y competitividad

L16 – Innovación colaborativa

Esta línea incluye el impulso de iniciativas y ecosistemas abiertos de innovación que fomenten la ideación y disrupción tecnológica.

Una administración abierta y colaborativa debe promover los espacios de colaboración público-privada, donde las sinergias y la innovación se expresen en forma de proyectos tecnológicos que contribuyan a la prosperidad y competitividad del territorio. Esta línea desarrollará iniciativas y proyectos para que todo ello suceda.

L17 – Bizkaia Lab

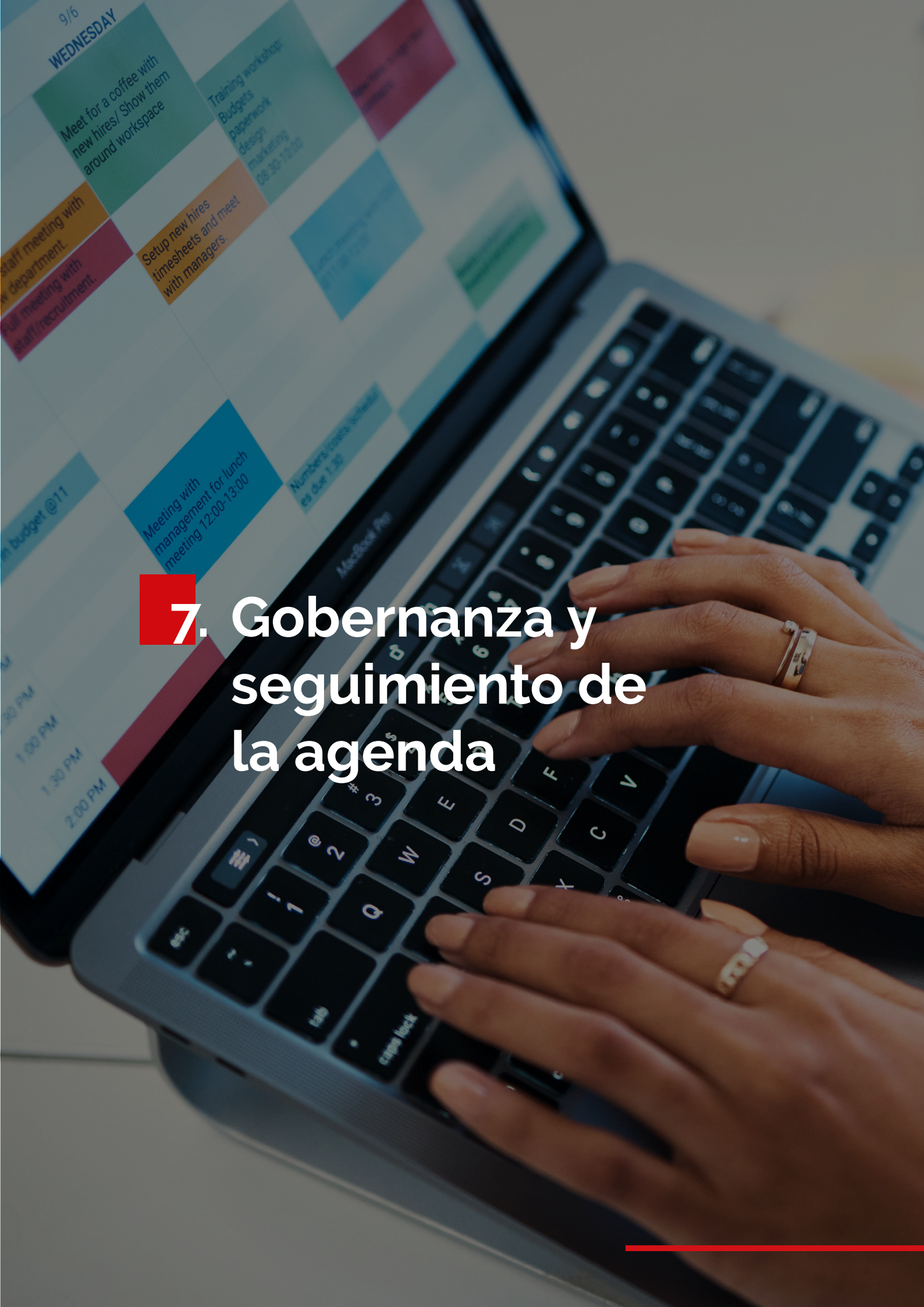
Se trata de una línea dirigida a la provisión de espacios para pilotar prototipos, pruebas de concepto y servicios, incorporando a las personas en su experimentación y fomentando el codiseño desde el entendimiento real de sus necesidades.

A través de los living labs se facilitará experimentar, validar o probar productos y servicios digitales en su fase prototipada sin miedo al error. Se involucrará a las personas usuarias en dichos procesos de pilotaje, aplicando metodologías colaborativas que permitan incorporar su experiencia como elemento fundamental para la adaptación de los productos y servicios a sus necesidades reales.

L18 – Talento digital

En esta línea se plantea el despliegue de iniciativas orientadas al descubrimiento, atracción, retención y promoción del talento en nuevas tecnologías habilitadoras como la Inteligencia Artificial, Computación cuántica, Blockchain o Internet de las cosas, cuya exploración redefine modelos y servicios desde un ángulo innovador.

Las personas son las verdaderas agentes de la transformación, siendo su conocimiento el principal activo y palanca para lograrla. En este sentido, conseguir y disponer en el territorio de un talento coral en diferentes tecnologías habilitantes, ofreciéndole espacios y medios para su expresión, será una línea fundamental para generar progreso y prosperidad a largo plazo.

A close-up photograph of a person's hands typing on a silver laptop keyboard. The person is wearing two rings on their fingers. In the background, a calendar is visible on the laptop screen, showing dates and various tasks. The text '7. Gobernanza y seguimiento de la agenda' is overlaid on the image in white, with a red square next to the number 7.

7. Gobernanza y seguimiento de la agenda

7. GOBERNANZA Y SEGUIMIENTO DE LA AGENDA

7.1 | Modelo de Gobernanza

Con el fin de garantizar el éxito de la Agenda Digital de Bizkaia 2027, se articula un modelo de gobierno y seguimiento sustentado en los siguientes elementos:

- Reporte de la Agenda Digital al **Consejo de Gobierno**.
- Celebración de **Comités de Seguimiento semestrales** de la Agenda Digital.
- Activación de una **Secretaría Técnica** para el soporte operativo de la Agenda Digital.



Reporte de la Agenda al Consejo de Gobierno

El Consejo de Gobierno es uno de los órganos de gestión de mayor nivel dentro de la Diputación. Siendo esto así, se realizará un **reporte anual a nivel estratégico del grado de avance de la Agenda Digital**. Para dicho reporte se **elaborará y entregará un informe resumen ejecutivo del estado de situación de la Agenda**, para hacerlo llegar a todas las personas que forman parte de dicho Consejo de Gobierno.

Comité de Seguimiento de la Agenda Digital

Para la monitorización del grado de avance y despliegue satisfactorio de la Agenda Digital, se constituirá un **Comité de Seguimiento propio de la Agenda Digital**.

Este comité estará liderado por la **Dirección General de Coordinación y Estrategia Digital**, o en su defecto por la persona que ostente la función/competencia de la coordinación de la estrategia digital de la Diputación, y estará compuesto por al menos un **representante de cada uno de los Departamentos de la Diputación**. Asimismo, al presente comité asistirán **representantes de Lantik** como sociedad de tecnología e innovación de la Diputación así como **Zugaztel** y **BiscayTIK**.

Este comité se reunirá con **periodicidad semestral** y entre sus funciones destacan:

- Seguimiento del **grado de avance y despliegue de la Agenda Digital**, a través de los principales hitos y avances conseguidos por parte de las iniciativas y proyectos que la componen.
- Seguimiento de los **indicadores de monitorización y cumplimiento de objetivos de la Agenda Digital**, para aquellos cuya periodicidad de análisis corresponda.
- **Identificación de sinergias** entre las iniciativas y proyectos que componen la Agenda Digital y que pudieran maximizar su aporte de valor a la misma.
- Puesta en común y evaluación de **nuevas iniciativas y proyectos** susceptibles de incorporar a la Agenda Digital.
- Puesta en común colaborativa de **ideas, aspectos de mejora o nuevas realidades para tener en cuenta** y valorar la adecuación de la Agenda Digital dada su naturaleza flexible.

Asimismo, previo a la celebración del presente comité, se elaborará un **informe semestral del seguimiento de la Agenda** para hacerlo llegar, con la suficiente antelación, a todas las personas asistentes. Del mismo modo, tras la celebración el comité se levantará y distribuirá **acta de la sesión**.

Secretaría Técnica de Soporte Operativo

La Dirección General de Coordinación y Estrategia Digital pondrá a disposición de la ejecución y seguimiento de la Agenda Digital una **Secretaría Técnica de Soporte Operativo**.

Entre las funciones de esta Secretaría Técnica podemos destacar:

- Obtener información sobre los **principales hitos agregados y éxitos de los proyectos que forman parte de la Agenda Digital**, como input necesario para la preparación del comité semestral.
- La actualización de los **indicadores de monitorización** del grado de avance de la Agenda Digital, realizando las consultas, reuniones y/o análisis que así sea necesario.
- La función de **vigilancia, estudio y monitorización de diversas fuentes** que pudieran generar propuestas de actualización y enriquecimiento de la Agenda Digital.
- **Ofrecer servicio de soporte** en la preparación de informes, redacción de actas, elaboración de presentaciones y preparación de comités, entre otros.

7. GOBERNANZA Y SEGUIMIENTO DE LA AGENDA

7.2 | Indicadores

La Agenda Digital incorpora una primera colección de **indicadores macro** sobre los **objetivos** propios de la Agenda. Esta primera colección podrá refinarse y/o ampliarse conforme la Agenda Digital se despliegue, del mismo modo que serán complementados por nuevos indicadores micro orientados a medir el desempeño del conjunto de iniciativas y proyectos que compondrán la Agenda.

Objetivo: Mejorar la experiencia y relación omnicanal de la ciudadanía y empresas con la Diputación Foral de Bizkaia

- Evolución de **número de canales ofrecidos para cada uno de los servicios** de la Diputación Foral de Bizkaia.
- Evolución de **la distribución de canales** utilizados por ciudadanía y empresas para todos los servicios de la Diputación Foral de Bizkaia.
- Evolución **del índice de satisfacción** de ciudadanía y empresas en su relación y experiencia por canales digitales con la Diputación Foral de Bizkaia.

Objetivo: Desarrollar las competencias y capacidades digitales de la ciudadanía y profesionales del sector público

- Evolución del **porcentaje de población** de Bizkaia **con conocimientos y habilidades digitales por encima de las básicas**.
- Evolución del **porcentaje profesionales del sector público con conocimientos y habilidades digitales por encima de las básicas**.

Objetivo: Disponer de infraestructuras tecnológicas avanzadas, seguras y fiables

- Evolución del **índice de nivel de riesgo tecnológico** de la Diputación Foral de Bizkaia.
- Evolución **del índice de percepción ciudadana de seguridad digital y protección de datos** en los sistemas de la Diputación Foral de Bizkaia.

Objetivo: Impulsar la innovación y colaboración público-privada para acelerar la competitividad y atraer talento al territorio

- Evolución de **nuevas empresas de base tecnológica** (startups) vinculadas a **programas de innovación** pública de Bizkaia.
- Evolución de **nuevas empresas de base tecnológica** (startups) **creadas** en Bizkaia.

Objetivo: Aplicar la digitalización para desarrollar el bienestar, la sostenibilidad y la cohesión del territorio

- Evolución de la **percepción de la calidad de vida en Bizkaia**.



