

The background of the page is composed of numerous wavy, horizontal lines in shades of red and pink. These lines are arranged in a way that creates a sense of depth and movement, with some lines appearing more prominent than others. The overall effect is a dynamic, organic pattern that frames the central text.

# **Pacte Nacional per a una Societat Digital**

---

Pla d'acció

# Continguts

Pàg.		Pàg.	
<b>04</b>	<b>1. Introducció</b>	<b>30</b>	3.3 Administració Digital
<b>05</b>	1.1 Antecedents	<b>36</b>	3.4 Internet industrial
<b>07</b>	1.2 Model de governança	<b>41</b>	3.5 Estratègia d'infraestructures
<b>08</b>	1.3 Participació de la societat civil	<b>47</b>	3.6 Ciberseguretat
<b>11</b>	<b>2. Eixos i reptes</b>	<b>53</b>	<b>4. Properes passes</b>
<b>12</b>	2.1 Eixos estratègics del PNSD	<b>54</b>	4.1 Desplegament del PNSD
<b>14</b>	2.2 Reptes i línies d'acció del PNSD	<b>55</b>	4.2 Sistema d'avaluació i seguiment del PNSD
<b>20</b>	<b>3. Reflexió estratègica dels cinc àmbits del PNSD</b>	<b>55</b>	4.3 Finançament del PNSD
<b>21</b>	3.1 Enfocament metodològic	<b>56</b>	<b>5. Annex</b>
<b>24</b>	3.2 Territori intel·ligent		

# 01 Introducció

## 1.1 Antecedents

Des de fa anys, la **societat catalana** s'ha vist immersa en la **construcció** de l'anomenada **Societat de la Informació** que, esperonada pel desenvolupament de les tecnologies de la informació, ha evolucionat cap a l'anomenada Societat Digital. Aquesta evolució està transformant progressivament aspectes essencials en esferes com la comunicació, el coneixement o l'economia i es fonamenta en les **oportunitats que ofereix la tecnologia** i en les **necessitats i expectatives d'una ciutadania** cada cop més connectada, informada, crítica i apoderada. Tant és així que, les **Administracions Públiques**, el **teixit empresarial i associatiu i la ciutadania** esdevenen, al mateix temps, **espectadors i protagonistes dels canvis i reptes** que suposa la **revolució tecnològica digital**.

A nivell econòmic i productiu, l'evolució tecnològica de la darrera dècada planteja el **repte i l'oportunitat d'incorporar els avantatges associats a les TIC** per oferir nous productes i serveis, transformant així els models de negoci, els sistemes organitzatius, i de processos i els llocs de treball. És per aquesta raó que factors com la **capacitació de les persones, disposar de les eines tecnològiques necessàries o la flexibilitat i la capacitat d'adaptació** dels diferents sectors socials seran **claus per l'èxit** en l'adopció dels nous paradigmes digitals.

De la mateixa manera que el teixit productiu, les **Administracions Públiques** es troben davant la **necessitat d'adaptar-se**, com a conseqüència d'aquesta nova onada de Transformació Digital, tant a nivell **organitzatiu i de processos**, com també en matèria de **recursos tècnics i humans**. Aquesta necessitat d'adaptació obeeix a l'objectiu d'assolir una **prestació de serveis que s'adeqüi** a les **noves preferències i necessitats de la ciutadania, entitats i empreses** (en endavant, societat civil) pel que fa uns **serveis digitals simples, personalitzats i de qualitat**. Aquests canvis comporten,

per extensió, una **evolució del tipus de relació entre les pròpies administracions** i també en la **relació d'aquestes amb el teixit productiu i la ciutadania**.

Resultant d'aquest nou escenari, caldrà aprofundir en els **drets i els deures de la ciutadania** en la Societat Digital. Per fer-ho possible, caldrà definir i implantar una **estratègia d'infraestructures** que garanteixi la **connectivitat de xarxa al territori** i la igualtat d'oportunitats per a la societat civil en el nou entorn digital. De la mateixa manera, caldrà definir aquells **mecanismes necessaris per a la protecció de la societat** civil davant de possibles **amenaces en l'entorn digital**.

En definitiva, ens trobem davant l'**oportunitat de definir el full de ruta** que doni resposta als **reptes identificats** en el camí cap a la **Societat Digital** durant els **propers anys**.

Coincidint amb aquest diagnòstic, una **representació de les Administracions Públiques catalanes** (en endavant, APC), entre elles, els Departaments de Presidència, Governació, Administració Pública i Habitatge, Empresa i Coneixement de la Generalitat de Catalunya, les Diputacions de Barcelona, Tarragona, Lleida i Girona, l'Associació Catalana de Municipis i Comarques, la Federació de Municipis de Catalunya i el Consorci Localret, van signar, el passat **24 d'octubre de 2016 el Pacte Nacional per a una Societat Digital** (en endavant, PNSD) amb l'objectiu de donar resposta de forma **conjunta i consensuada** als **reptes** que planteja la **Societat Digital** en els propers anys.

Entre els objectius principals, destaca la voluntat de **sumar sinergies i esforços** per aprofitar el coneixement i les eines que s'estan desenvolupant en l'àmbit digital en tot el territori. Entre els projectes que ja s'estan desenvolupant en l'àmbit digital destaquen:

El desenvolupament de **l'estratègia SmartCat**, que pretén convertir Catalunya en un territori intel·ligent amb els següents objectius:

/ Aprofitar l'ús de les tecnologies per a assolir un desenvolupament sostenible

/ Millorar la qualitat de vida de les persones

/ Afavorir la governança digital i participativa

/ Millorar la competitivitat del teixit empresarial a través de l'ús de les TIC i d'impulsar una indústria catalana de les dades.

L'aplicació **d'estratègies d'smart government** orientades a:

/ Optimitzar la prestació dels serveis públics

/ Impulsar polítiques que fomentin el desplegament d'infraestructures que garanteixin el mínim de connectivitat per a la ciutadania establerts per la Unió Europea

/ Desenvolupar les estratègies de l'Agenda digital per a Catalunya 2020 orientades a afavorir la transformació i orientació de l'Administració Pública a la ciutadania, entre d'altres.

D'acord amb aquests objectius inicials, el PNSD s'estructura al voltant de **cinc grans àmbits d'actuació** que, a data d'avui, són: **Territori Intel·ligent, Administració digital, Internet Industrial, Estratègia d'Infraestructures, i Ciberseguretat**.<sup>1</sup>

#### Pacte Nacional per a la societat digital del PNSD

Territori intel·ligent	Administració Digital	Internet Industrial	Estratègia d'infraestructures	Ciberseguretat
------------------------	-----------------------	---------------------	-------------------------------	----------------

1. Gràfica | Cinc àmbits del Pacte Nacional per a una Societat Digital

A continuació, es presenten els principals objectius d'aquests cinc àmbits en l'horitzó temporal 2017-2023:

**1. Territori Intel·ligent:** El desplegament de l'estratègia de territori intel·ligent del Govern català (smartCAT), tot integrant i coordinant les iniciatives locals i supralocals i donant suport a les empreses per fer de Catalunya un smart country de referència internacional.

**2. Administració Digital:** L'impuls i transformació de l'Administració cap a una nova Administració Digital que vagi més enllà de la e-administració i de l'ús de les tecnologies digitals. El poder de les TIC ha de impulsar la transformació cap a una Administració més àgil, senzilla, eficaç i orientada a les necessitats de la ciutadania. Es tracta, de fer extensiu l'ús de les TIC per a ser més eficients i eficaços en la prestació dels serveis públics a la ciutadania.

**3. Internet Industrial:** La difusió entre el teixit empresarial de la disrupció i canvi que pot provocar la indústria 4.0 en el mercat així com la capacitació de professionals que puguin donar resposta a aquests reptes i la implantació d'infraestructures necessàries per al seu desplegament.

**4. Infraestructures:** El desplegament i la gestió coordinada d'infraestructures tecnològiques i de comunicacions electròniques que assegurin la igualtat d'oportunitats per a tots els territoris, ciutadania i empreses de Catalunya.

**5. Ciberseguretat:** L'adopció de mesures i d'eines tecnològiques conjuntes en l'àmbit de la ciberseguretat i de la protecció dels drets de les persones i les empreses en la nova Societat Digital.

Encara que el PNSD s'ha estructurat inicialment al voltant d'aquests **cinc grans àmbits**, és important tenir en compte que hi ha **d'altres sectors clau** relacionats amb la Societat Digital en els que no s'ha aprofundit en aquest exercici i que **no s'exclou incorporar-los en un futur**.

## 1.2 Model de governança

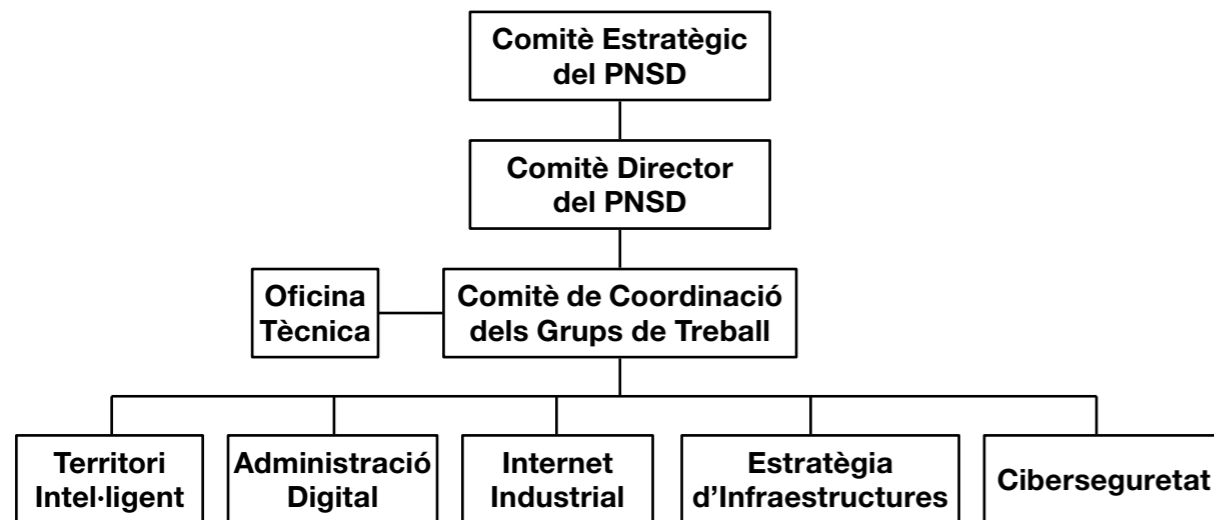
Seguint la voluntat del PNSD i, tenint en compte el lideratge polític i social que requerirà l'execució de l'estratègia definida al PNSD, s'ha aplicat un **model de governança mixta** basat en la **cooperació interadministrativa i amb la societat civil**.

Com s'ha comentat anteriorment, per al desenvolupament d'aquests cinc grans àmbits de treball del PNSD s'han creat **cinc Grups de Treball** formats cadascun d'ells per **membres dels ens signants del PNSD**. Així mateix, i amb l'objectiu de sumar coneixements i aprofitar sinergies, tots els Grups de Treball han comptat amb la participació d'experts en diferents àmbits.

A nivell global, i amb la finalitat de **garantir el seguiment i la coordinació** dels diferents Grups de Treball, s'ha aplicat un

**model de governança format per un Comitè Estratègic**, per un Comitè Director i per un **Comitè de Coordinació dels Grups de Treball** format pels signants del PNSD. Addicionalment, s'ha constituït una Oficina Tècnica per a donar suport a l'activitat realitzada pels Grups de Treball.<sup>2</sup>

A **nivell intern**, cada **Grup de Treball** ha optat per **models de treball diferents**, adoptant cadascun d'ells la forma **organitzativa i de participació** més convenient per a la recollida d'informació i la formulació de propostes relacionades amb el seu àmbit. En termes generals, la majoria de grups han optat per reunions de treball presencials, i en alguns casos, també s'han creat subgrups temàtics per abordar el desenvolupament de temes específics.



2. Gràfica | Model de governança del PNSD

## 1.3 Participació de la societat civil

El PNSD es fonamenta en la **inclusió de les expectatives, necessitats i tendències** dels principals **agents d'interès clau involucrats directa o indirectament** amb la Transformació Digital.<sup>3</sup>

Amb l'**objectiu de garantir la recollida i incorporació** de les esmenes proposades pels diferents agents, s'ha estructurat la **participació en dues grans etapes**: una primera **etapa de redacció amb els representants d'ens signants** del PNSD i altres organismes convidats seguida d'**una segona etapa orientada a la recollida d'esmenes i aportacions per part de la societat civil**.

La **primera etapa** s'ha articulada en dos formats. La primera part ha estat la participació directa en reunions dels Grups de Treball i en la presentació de propostes als mateixos, i la segona part, la participació en jornades i actes de presentació del PNSD.

La **segona etapa** es preveu desenvolupar-la a través del portal de participació ciutadana de la Generalitat de Catalunya (**participa.gencat.cat**) per tal de recollir les aportacions de la societat civil.<sup>4</sup>

En termes de volum de participació, en la primera etapa s'ha comptat amb la contribució directa de més de 80 professionals representant una vintena d'entitats.

En termes de volum de participació, en la primera etapa s'ha comptat amb la **contribució directa** de més de **80 professionals** representant una **vintena d'entitats**.

**Món empresarial i professionals**

Incorporació de la **visió, expectatives, tendències i necessitats** de les empreses i professionals en matèria de la transformació digital.

**Experts**

**Visió, experta i acadèmica** sobre la Digitalització de la Societat a nivell **nacional, estatal, europeu i internacional**.

**Altres Administracions**

Revisió de la **visió, tendències i capacitats** d'altres Administracions i ens (Ajuntaments Departament d'Afers i relacions Institucionals i Exteriors i Transparència, en locals, estatals i europeus) sobre la Societat Digital, i avaluació del seu impacte en la definició d'iniciatives (a nivell normatiu, de col·laboració, etc.)

**Ciutadania**

Incorporació de la **visió, expectatives, tendències i necessitats** de la ciutadania i dels consumidors en la Societat Digital.

**Administracions firmants del pacte**

Com a **impulsos i executores** del PNSD, es tracta d'un **grup heterogeni d'ens que haurà d'articular a la resta d'agents per concensuar l'estratègia** a seguir per cada àmbit de treball:

- AOC (Coordinador)
- Generalitat de Catalunya:  
Dep. Presidència (incl. GTTI i CESICAT)  
Dep. Governació, AP i Habitatge  
Dep. Empresa i Coneixement
- Diputacions
- Associació Catalana de Municipis
- Federació Catalana de Municipis
- LOCALRET



3. Gràfica | Mapa d'agents d'interès del PNSD



**1. Directa als grups de treball**



**2. Jornades i actes de presentació**



**3. Webs i canals digitals**

**Etapa 1: Redacció del PNSD**  
(febrer - abril 2017)

**Etapa 2: Recollida d'aportacions de la societat civil** (a partir de maig de 2017)

4. Gràfica | Format de participació

# 02

## Eixos i reptes

### 2.1 Eixos estratègics del PNSD

Per tal d'abordar els reptes que pugui plantejar la transició cap a la Societat Digital, les APC han definit **quatre grans eixos estratègics** que agrupen els objectius a assolir en cadascun dels **cinc àmbits** definits pel PNSD:<sup>5</sup>

1. **Valor Públic**

2. **Transformació de serveis**

3. **Transformació de l'administració**

4. **Alineament Tecnologia, Normativa i Governança**

**Generar i obrir fonts de dades públiques**, fomentant la transparència, la rendició de comptes i millorant els processos de presa de decisions a partir d'un ús intel·ligent de les dades.

5. Gràfica | Quatre eixos estratègics del PNSD

#### 2.1.1 Valor públic

En primer lloc, i com a objectiu últim de la Transformació Digital de la societat a través de l'acció pública, es situa la **generació de Valor Públic a la societat civil**. Aquest Valor Públic es defineix com el retorn social assolit gràcies a la dedicació de recursos públics a les iniciatives relatives a la Societat Digital.

**El Valor Públic de la Transformació Digital es materialitza en els següents objectius:**

**Millorar la qualitat de vida de la ciutadania** a través dels serveis prestats, assegurant-ne la **igualtat d'accés al món digital** i simplificant i **millorant les seves interaccions amb les administracions públiques**.

**Assolir majors nivells de confiança i d'apoderament** de la societat civil en l'entorn digital, **reforçant-ne els drets i deures i garantint-ne la seguretat**.

**Promoure l'activitat econòmica, la competitivitat i competència** en els diferents sectors de l'economia digital, tot **generant llocs de treball qualificats**.

#### 2.1.2 Transformació dels serveis

A continuació, i per tal d'assolir el citat Valor Públic associat a la Societat Digital, les APC hauran de **transformar digitalment la prestació de serveis públics**, fent un ús intensiu de les noves tecnologies i orientant-se a les preferències i inquietuds de la societat actual.

**Aquesta Transformació dels Serveis es pot traduir en els següents objectius:**

**Desenvolupar nous serveis administratius i finalistes que siguin més eficients, de qualitat i segurs**, i que es prestin de forma personalitzada i proactiva per qualsevol canal a la societat civil.

**Disposar de serveis inter-administratius de qualitat** en matèria de ciberseguretat, de connectivitat i de gestió de les infraestructures de xarxa i computacionals.

**Promoure el coneixement i l'ús de les TIC** per part de la societat civil per facilitar la seva adaptació a la digitalització i **facilitar l'accés a les dades** de què disposa l'Administració.

### 2.1.3 Transformació de l'administració

Una condició necessària per a la Transformació dels Serveis és la **Transformació de la pròpia Administració**, que haurà d'adaptar, des d'una perspectiva interna, la seva forma de treballar, d'organitzar-se i els seus professionals per donar resposta als serveis demandats.

**La Transformació de l'Administració requerirà de la consecució dels següents objectius:**

**Treballar de forma coordinada entre totes les Administracions**, tant a nivell estratègic com operatiu, profunditzant en nous models de col·laboració i d'organització que ho permetin.

**Orientar l'Administració a la gestió de les dades**, assegurant la correcta gestió de tot el seu cicle de vida: obtenció, qualitat, protecció, conservació, intercanvi i integració, anàlisi i publicació.

**Transformar el model de gestió i de relació amb la societat civil de l'Administració**, reformulant i automatitzant processos administratius i avançant des de la gestió d'expedients a la gestió més integral de casos complexos.

**Dotar-se de les capacitats necessàries captant, capacitant i apoderant als treballadors públics** per a la prestació dels serveis digitals.

**Incorporar en el disseny, creació i avaluació dels serveis públics la co-participació** activa de la societat civil.

### 2.1.4 Alineament de Tecnologia, Normativa i Governança

Finalment, tant la Transformació de l'Administració com dels serveis que presta requeriran d'un Alineament de la Tecnologia, de la Normativa i dels sistemes de Governança necessaris per facilitar-ne la implementació.

**Els principals objectius a assolir en aquests àmbits són els següents:**

**Construir un sistema d'administracions públiques catalanes de co-governança**, on es comparteixin instruments i direcció institucional i tècnica de forma autònoma al cicle polític.

**Garantir l'existència d'organitzacions que vetllin per les necessitats de la Societat Digital:** tecnològiques, d'infraestructura, de prestació de serveis, de recollida, intercanvi i integració de dades, etc.

**Introduir canvis en el marc normatiu** per a profunditzar, entre d'altres, en l'alleugeriment dels processos administratius, en la compra pública innovadora en una millor cobertura en matèria de ciberseguretat, etc.

**Disposar d'infraestructures de xarxa d'alta capacitat basades en fibra òptica** a tots els municipis de Catalunya i de les infraestructures computacionals necessàries per les APC.

**Promoure la interoperabilitat i la integració de sistemes i dades a tots els nivells de l'Administració**, així com la reutilització de solucions de potencial ús comú.

## 2.2 Reptes i línies d'acció del PNSD

Per tal d'assolir els objectius estratègics plantejats, la societat catalana haurà d'afrontar un seguit de reptes en **diferents dimensions**. Les respostes a aquests reptes passaran per unes **línies d'acció transversals** als **cinc àmbits del PNSD**, compostes cadascuna d'elles per un seguit d'**iniciatives**. A continuació s'enumeren els **10 reptes transversals** i les **principals línies d'acció identificades** per a afrontar-los en els propers anys:

### 2.2.1 Repte 1: Vetllar pels drets i deures de la societat civil i apoderar-la en l'entorn digital

La transició cap a la Societat Digital està provocant **canvis constants en la vida de les persones**, entitats i empreses, i esdevé cabdal establir els mecanismes que explicitin i comuniquin els **drets i deures en aquest nou entorn**. Les persones, les entitats i les empreses hauran de poder operar amb confiança i **veure's apoderades en la seva presència, capacitats i interaccions en l'entorn digital**. A tal fi, es proposen un conjunt de línies d'acció per a donar-hi resposta:

**Redactar una Carta de Drets i Deures de la ciutadania** envers la nova societat digital, per tal de compilar i divulgar els drets i deures essencials en matèria de connectivitat, protecció i ús de dades, ciberseguretat, etc.

**Desenvolupar programes per a la comunicació, capacitació i apoderament de la societat civil** en els aspectes més rellevants de l'àmbit de la Societat Digital, fent èmfasi, entre d'altres, en la cultura de la ciberseguretat, els avantatges de la gestió intel·ligent del territori així com entorn les noves formes de relació amb les administracions públiques.



### 2.2.1 Repte 2: *Fomentar l'economia digital*

Donada l'escala global del procés de Transformació Digital en l'economia i el seu impacte en la mateixa, esdevé essencial el foment de la **Transformació Digital del teixit productiu català** així com el desenvolupament de programes orientats a l'**impuls directe a l'economia digital**. Aquest fet genera també la necessitat de definir estratègies orientades a la **captació i retenció de talent digital**. En aquesta línia, s'han definit un conjunt de línies d'acció:

**Donar suport a l'emprenedoria, a l'economia col·laborativa i a la captació d'inversions** per situar l'economia de Catalunya al capdavant de la nova economia digital.

**Establir mesures per a donar suport a la Transformació Digital del teixit productiu** i fent especial èmfasi en la transformació de la petita i mitjana empresa, des d'un punt de vista d'incentius a la transformació i a la innovació i també de garantir la seguretat en aquest entorn.

**Atraure, formar i retenir talent en ciència, tecnologia, enginyeria i matemàtiques** (STEM per les seves sigles en anglès) a partir de programes per a l'impuls de les vocacions científico-tecnològiques i de formació de professorat així com per a la captació i retenció de talent per al teixit productiu del país.

### 2.2.3 Repte 3: *Fomentar la innovació digital*

Un factor definitori de la **Transformació Digital que està experimentant la societat** és la irrupció de noves tecnologies que proposen solucions diferents a les necessitats de ciutadans i empreses. Aquestes noves opcions tecnològiques **estan arribant a transformar aspectes essencials de la societat com el mode de vida dels ciutadans o el negoci** de les organitzacions. Per tant, la **innovació tecnològica i de com es fan les coses** és, a dia d'avui, **quelcom intrínsec a la Societat Digital**. Per aquesta raó, es proposa establir espais i eines per al **foment de la innovació** a totes les esferes de la societat, incloent:

**Crear un ecosistema d'innovació format per laboratoris i espais** d'innovació per a la detecció i creació d'oportunitats d'innovació en matèria de ciberseguretat, gestió pública o innovació social, entre d'altres, aplicant tecnologies digitals.

**Impulsar programes de recerca i innovació** en tecnologies digitals avançades i disruptives en coordinació amb els centres i els grups de recerca TIC per valorar-ne l'aplicabilitat a la societat catalana.

**Impulsar la compra pública innovadora**, facilitant la inversió en projectes de naturalesa innovadora i experimental en qualsevol matèria (territori intel·ligent, administració digital, etc.).

### 2.2.4 Repte 4: *Garantir la connectivitat i les infraestructures digitals a tot el territori*

Com a requisit per al **desenvolupament homogeni i no discriminatori de la Societat Digital**, caldrà **disposar de les infraestructures que garanteixin la connectivitat a tot el territori**, i per tant, assegurin la igualtat d'oportunitats per a la societat civil en l'accés a la xarxa. A més a més, s'hauran de tenir en compte aquells serveis associats a les infraestructures desplegades. A tal efecte, s'han definit les següents línies d'actuació:

**Completar les infraestructures de xarxa** basades en fibra òptica per garantir la connectivitat de ciutadans, entitats, empreses i les APC a tot territori català, incloent la definició de traçats, posada en valor de les infraestructures existents i desplegament de les noves.

**Garantir la cobertura de veu i dades** en mobilitat a tot el territori

**Dotar-se d'infraestructures que permetin serveis de computació** al núvol per a la gestió i serveis de les APC.

Definir el **catàleg de productes i serveis sobre les infraestructures** i xarxes públiques.

### 2.2.5 Repte 5: *Dotar-se i estendre l'ús de la tecnologia digital*

**La incorporació i ús de la tecnologia** per part de les APC, ciutadania i empreses és una **condició instrumental i necessària per avançar en el procés de transformació envers la Societat Digital**. Per aquesta raó, la **tecnologia haurà d'orientar-se a proporcionar solucions als reptes plantejats per la societat**, reptes que de ben segur **diferiran per a cada actor social**. No obstant això, aquestes solucions hauran de tenir en comú factors com requeriments en matèria de **ciberseguretat, d'intercanvi de dades, de normativa i fins i tot d'ètica** aplicables al seu ús. A continuació es presenten les principals línies d'acció identificades per a donar resposta a aquest repte:

**Avançar en la interoperabilitat i integració dels sistemes** així com en la **construcció de solucions tecnològiques que facilitin la seva reutilització**.

**Definir i endegar plataformes** i serveis públics relacionats en matèria de:

**Analítica de dades** estructurades i no estructurades, tant públiques com privades i que permetin l'avaluació de polítiques públiques, la creació de nous serveis, etc.

**Aplicacions i plataformes al núvol** per a les APC, facilitant les solucions necessàries per a la gestió interna i per a la prestació de serveis.

**Gestió intel·ligent del territori**, amb l'objectiu de minimitzar els costos d'implantació de solucions i maximitzar-ne el seu rendiment.

**Sistema d'identitat digital** que permeti interoperar amb els serveis i registres de les APC.

## 2.2.6 Repte 6: Aprofundir en la recollida, gestió i ús de dades

La **Societat Digital genera**, cada cop més, **grans volums de dades** de diferent format i naturalesa, i moltes de les quals **encara no s'empren ni es comparteixen**. Aquest fet genera **oportunitats en matèria de recollida, gestió i ús de dades tant per les APC com per la societat civil**. En aquest sentit, s'han definit les següents línies d'acció per a donar resposta a aquest repte:

**Compartir les dades entre les APC i garantir la seva traçabilitat per part dels seus propietaris** (ciutadans, empreses, etc.).

**Obrir i promoure l'ús de les principals bases de dades**, en coherència amb el principi de transparència, per tal de promocionar el seu ús per la recerca o la creació de nous productes i serveis d'iniciativa pública i/o privada. Aquesta acció inclou l'accés a les dades de serveis públics gestionats de forma privada.

**Definir mecanismes per a la gestió, classificació, ús i preservació dels documents digitals de totes les APC** així com **expandir la digitalització de fonts documentals analògiques de les APC** i creació de repositoris digitals.

## 2.2.7 Repte 7: Oferir nous productes i serveis digitals

L'aparició de les **noves tecnologies és una oportunitat per al disseny i presentació de nous productes i serveis per part de les APC**. Aquests nous productes i serveis hauran d'**adaptar-se a les necessitats i demandes de la societat civil** en matèria de disponibilitat, facilitat d'accés i gestió, qualitat de l'experiència d'usuari, etc. Per tal de fomentar la creació d'aquests nous productes i serveis es proposen les següents iniciatives:

- Definir un model de relació, d'atenció i d'interacció de les APC centrat en l'usuari a partir de:  
**Optimitzar i simplificar els canals d'accés i de relació entre les APC i la societat civil**, facilitant al màxim la realització de tràmits i la prestació de serveis de baixa complexitat.

**Orientar l'Administració a la gestió per casos** complexos i no per tipus de serveis.

**Oferir serveis de manera proactiva** a partir de l'anàlisi de la informació disponible i de la identificació dels principals fets vitals de la ciutadania.

**Crear programes que garanteixin la ciberseguretat** d'infraestructures de serveis essencials i de productes industrials a través de certificació.

Impulsar les **infraestructures industrials vinculades a la indústria 4.0** a partir del desenvolupament de serveis avançats de suport a les empreses.

**Definir el model de gestió, manteniment i explotació de les infraestructures**, xarxes públiques i serveis públics.

**Establir els mecanismes** per la proposta de solucions de Territori Intel·ligent sobre els **reptes existents**

## 2.2.8 Repte 8: Crear nous serveis inter- administratius

En aquest nou context, i per donar resposta a les demandes de la societat civil en la prestació de serveis públics, el **Sector Públic català té l'oportunitat de prestar els serveis de manera conjunta** entre les diferents administracions implicades. A la mateixa vegada, es tracta d'una oportunitat per a optimitzar el model de relació i de **prestació de serveis entre les administracions**. A tal fi s'han definit un conjunt de línies d'acció:

**Implantar un model d'acompanyament i suport comú que faciliti la Transformació Digital a totes les APC** tenint en compte les seves necessitats i que incorpori l'experiència público-privada a nivell nacional i internacional en aquest àmbit (p.ex. suport jurídic, requisits tècnics i de continguts de les solucions tecnològiques, models operatius que facilitin el desplegament del model comú de ciberseguretat entre les APC, desenvolupament d'estratègies de ciutat intel·ligent, etc.).

**Orientar les APC a la gestió per casos** i de manera coordinada entre les diferents APC en serveis públics d'alta complexitat. Implica gestionar prioritzant la necessitat identificada en comptes de pel tipus de servei o de l'Administració que té les competències per a prestar-lo.

**Establir mecanismes per la proposta de solucions i incorporació de bones pràctiques** a través de processos de participació i co-creació amb els agents clau de la societat civil i sumant-hi l'experiència de les APC.

**Crear una comissió jurídica** per a la definició d'un posicionament jurídic comú i per a donar suport a les diferents

Administracions Públiques catalanes en relació a les diferents iniciatives definides en el PNSD.

**Impulsar projectes de Territori Intel·ligent des de ens supramunicipals.**

## 2.2.9 Repte 9: Capacitar i apoderar els professionals del sector públic

La **Transformació Digital de les APC provocarà canvis** en els llocs de treball (funcions i competències) i en l'organització de la funció pública. Probablement, aquesta s'haurà d'enfocar a la **gestió a través de les TIC** i s'haurà d'organitzar per oferir nous serveis a través de noves modalitats de prestació, possiblement deixant-ne obsoletes d'altres. Arrel d'aquests canvis, **caldrà capacitar i apoderar als professionals del sector públic en les competències tècniques** i personals necessàries per a poder desenvolupar de manera exitosa les noves tasques que se'ls encomanaran. En aquesta línia, s'han definit les següents línies d'acció:

Redefinir i adaptar els llocs de treball de les APC als requeriments dels nous serveis digitals, incloent la revisió de la missió, les funcions i competències necessàries. Un cop definits aquests nous llocs de treball, caldrà analitzar les capacitats amb les que compten els professionals de les APC per identificar les principals carències i necessitats.

**Capacitar i apoderar als professionals públics** en les habilitats tècniques i personals requerides per a fer un ús intensiu de les noves tecnologies (p.ex. ús de dades per a la gestió de territori intel·ligent, gestió per casos, etc.)

**Impulsar iniciatives per la capacitació, el desenvolupament i la retenció de talent dels perfils associats a la Transformació Digital a les APC.**

### 2.2.10 Repte 10: *Definir els mecanismes per a garantir la co-governança de la Transformació Digital*

Donat el **caràcter transversal dels impactes de la Transformació Digital serà necessari dotar-se d'un model de governança** que incorpori a tots els agents implicats i compti amb els mecanismes necessaris per a promoure les iniciatives de transformació necessàries. A continuació, es presenten les principals línies d'acció que s'han definit en aquest àmbit:

- Actuar a nivell normatiu i legislatiu per crear i ordenar els òrgans de govern que pilotin el Sistema Català d'Administració Pública Digital, incloent l'ens que impulsi la Transformació Digital de les APC així com la redefinició dels ens instrumentals necessaris. Aquest sistema haurà d'incloure i ordenar aspectes com la ciberseguretat, el desplegament d'infraestructures i la gestió intel·ligent del territori aprofitant l'experiència de les APC que els han abordat fins el moment:

**Incorporar un ens encarregat del servei públic de ciberseguretat** tant en el funcionament intern de les APC com externament en el seu model de relació amb la societat civil per tal de protegir-los enfront de possibles amenaces.

**Crear un sistema de governança dels projectes de Territori Intel·ligent**

**Crear instituts o centres per a l'estudi en matèria de:**

- Eficiència, sostenibilitat i innovació de serveis urbans
- Ciberseguretat a Catalunya

**Definir una estratègia de governança de la gestió de les dades a les APC** en els aspectes d'organització, ús, qualitat, conservació i estàndards per a la seva gestió de forma alineada amb els drets i deures de la ciutadania digital.

**Crear un sistema de governança** que promogui els projectes de Territori Intel·ligent

# 03 Reflexió estratègica dels cinc àmbits del PNSD

# 3.1 Enfocament metodològic

L'enfocament metodològic que s'ha seguit per al desenvolupament dels cinc àmbits de treball en **plans d'acció** ha estat un **model top-down** de planificació estratègica desenvolupat pels cinc Grups de Treball. Així doncs, s'han desenvolupat **cinc Plans estratègics**, formats cadascun d'ells per membres dels ens signants del PNSD.

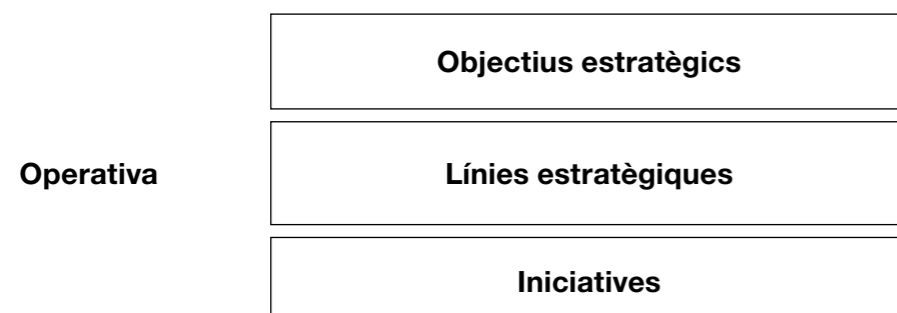
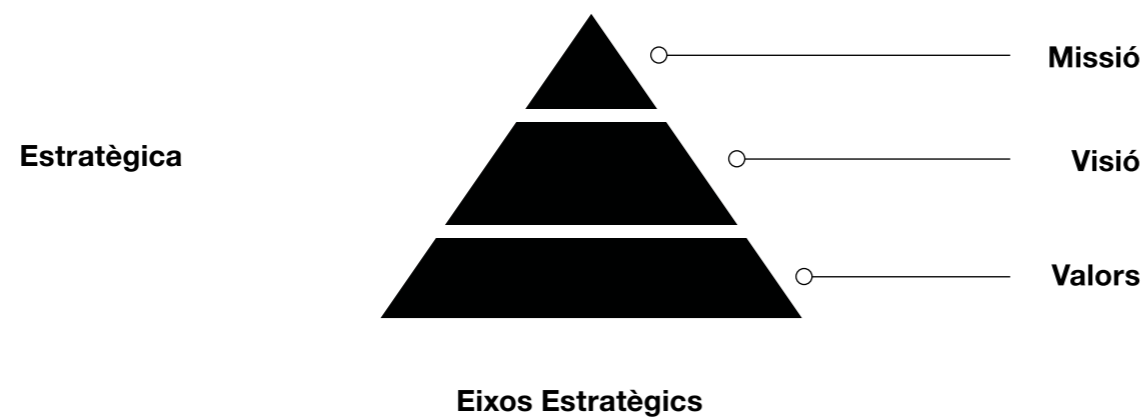
En primer lloc, cadascun dels Grups de Treball ha realitzat un exercici per definir l'aspiració estratègica del seu àmbit en termes de missió, visió i valors:

**Missió:** definició de l'activitat que desenvolupa aquest àmbit (Què fem? A què ens dediquen? Quina és la nostra raó de ser?)

**Visió:** definició dels objectius que es volen aconseguir en un futur (Què volem aconseguir? On volem estar en un futur?)

**Valors:** principis que han de regir l'activitat de l'àmbit (Qui som? En què creiem?)<sup>6</sup>

En segon lloc, i un cop **definida l'aspiració estratègica**, s'ha definit l'estratègia operativa per tal de garantir la consecució de l'estratègia definida. Per tal de garantir la coherència del PNSD s'han definit **quatre eixos estratègics comuns**, explicats prèviament, a partir dels quals s'ha definit l'estratègia operativa del seu àmbit. A continuació, es presenten els quatre eixos estratègics comuns a tots els Grups de Treball:<sup>7</sup>



6. Gràfica | Enfocament metodològic del PNSD

- |                               |   |   |  |
|-------------------------------|---|---|--|
| <p><b>1. Valor Públic</b></p> | <p><b>2. Transformació de serveis</b></p> | <p><b>3. Transformació de l'administració</b></p> | <p><b>4. Alineament Tecnologia, Normativa i Governança</b></p> |
|-------------------------------|---|---|--|

7. Gràfica | Eixos estratègics

**1. Valor Públic:**

Oferta de serveis i prestacions a la ciutadania per part de l'Administració Pública generant valor públic i retorn social.

L'èxit de l'Administració ha de mesurar-se en base al retorn social que implica la dedicació de recursos públics a iniciatives relatives a la digitalització.

**2. Transformació dels serveis:**

Redisseny de serveis per tal de transcendir del mer ús dels canals digitals i aprofitar el potencial de la incorporació de les TIC digitalitzant aquests serveis.

Transformació tant dels canals com de la definició i la prestació dels diferents serveis de l'Administració, centrant especialment aquesta transformació en la gestió de les dades.

**3. Transformació de l'Administració:**

La transformació dels serveis que presta l'Administració implica una necessària modificació de la manera de treballar i de gestionar la seva activitat.

La transformació ha d'orientar-se a una major centralitat de les necessitats de la societat civil (respostes globals a problemàtiques

transversals) i un canvi cultural en l'Administració.

**4. Alineament Tecnologia, Normativa i Governança:**

És necessari un alineament del model de governabilitat que contribueixi a una adequada coordinació entre el desenvolupament normatiu i tecnològic de cada Àmbit de Treball.

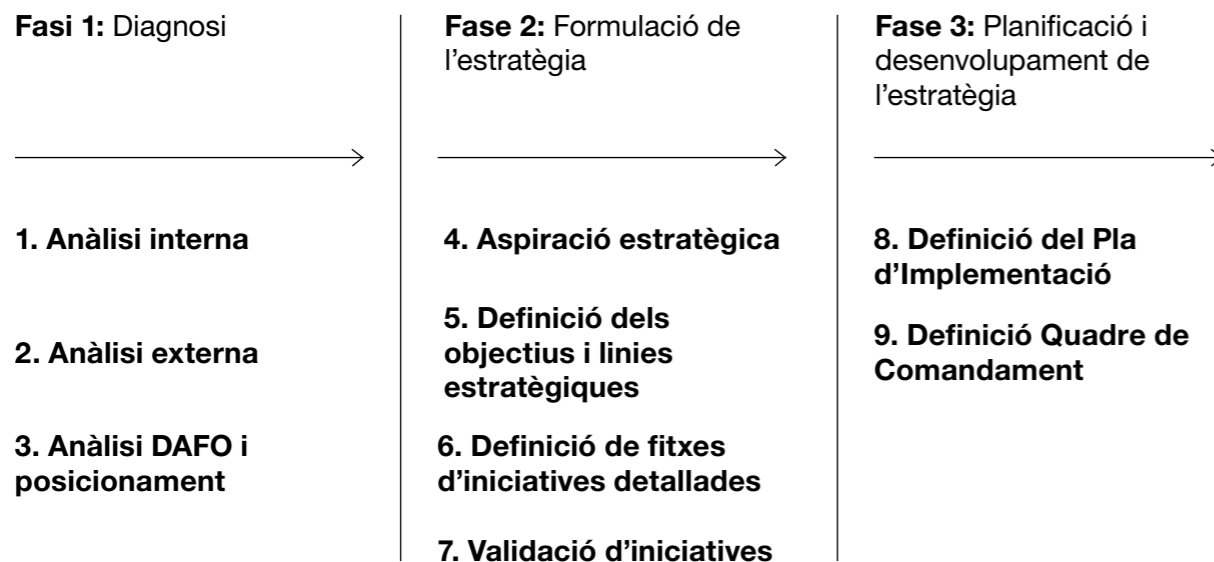
Afavorir les condicions per a què la normativa relativa a la Transformació Digital es converteixi en palanca per a la renovació constant de l'Administració i dels serveis que presta.

Per a finalitzar amb l'exercici i en línia amb els eixos estratègics comuns, s'han definit els **objectius estratègics, les línies estratègiques i les iniciatives** vinculades als mateixos:

**Objectius estratègics:** fites estratègiques concretes a assolir en el marc del Pla Estratègic i alineades amb els quatre eixos estratègics.

**Línies estratègiques:** conjunt d'iniciatives en una determinada matèria.

**Iniciatives:** accions concretes a desenvolupar. Estan compostes per



8. Gràfica | Detall de la metodologia i principals activitats dels àmbits del PNSD

fitxes i productes, període d'execució, riscos associats, costos i esforç i benefici esperats. Per a cadascuna de les iniciatives descrites s'han identificat fitxes o productes esperats, riscos, els ens impulsors, els costos, el període per a la seva definició i desplegament així com indicadors per a realitzar el seu seguiment i desenvolupament. Addicionalment, s'ha definit un calendari d'implementació temptatiu així com una estimació dels costos associats a les iniciatives per fases temporals<sup>A</sup>.

A nivell de **planificació metodològica**, els Grups de Treball han desenvolupat un seguit d'activitats organitzades en les següents fases:<sup>8</sup>

**Fase 1 – Diagnosi:** Anàlisi interna i externa de la situació de l'àmbit de treball en els seus aspectes clau, principals agents d'interès vinculats, referents, etc. com a punt de partida per a l'enfocament estratègic. Avaluació de la situació de partida amb un enfocament DAFO per a visualitzar

les Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats en una sola visió analítica.

#### Fase 2 – Formulació de l'estratègia:

Reflexió i definició de l'aspiració estratègica dels cinc àmbits de treball (missió, visió i valors així com objectius i línies estratègiques i iniciatives subordinades a l'aspiració estratègica).

**Fase 3 – Planificació del desplegament de l'estratègia:** Desenvolupament del Pla d'Implementació vinculat a les iniciatives definides a la Fase 2 i disseny d'un Quadre de Comandament per avaluar el grau d'implementació i èxit de les iniciatives definides i, conseqüentment, dels objectius i línies estratègiques de cada àmbit.

A continuació, es pot trobar l'exercici de reflexió estratègica complet que s'ha realitzat per a desenvolupar els continguts dels cinc àmbits de treball amb l'objectiu de donar resposta als reptes que planteja la Transformació Digital a cadascun d'ells.

A. El detall de les iniciatives, del pla d'implementació i de l'estimació de costos es pot trobar a l'Annex d'aquest document.

## 3.2 Territori Intel·ligent

L'àmbit de Territori Intel·ligent té l'**objectiu de desplegar una estratègia** que integri i coordini les **iniciatives locals i supralocals** en matèria de Territori Intel·ligent. Es pretén d'aquesta manera, donar suport a les empreses i desplegar iniciatives d'aquest sector intel·ligents en clau de país amb l'objectiu de convertir **Catalunya** en un **país de referència internacional** que aprofiti l'ús de les **tecnologies digitals** per tal d'innovar en els serveis públics, **impulsar el creixement econòmic** i promoure una societat més intel·ligent, sostenible i integradora. Per tal de donar resposta a aquest repte, s'ha realitzat una **anàlisi interna i externa** que ha estat el punt de partida per a l'enfocament estratègic. L'anàlisi s'ha sintetitzat seguint un enfocament tradicional tipus DAFO.

### 3.2.1 Anàlisi DAFO

A continuació es presenten els principals resultats de l'anàlisi DAFO per tal de descobrir les Fortaleses, Oportunitats, Debilitats i Amenaces de l'àmbit Territori Intel·ligent a Catalunya:

#### a) Fortaleses i debilitats

Com a fortaleses de Territori Intel·ligent a Catalunya destaquen: la potència de la marca Barcelona, l'existència de centres tecnològics capdavanters, l'existència de fires relacionades amb l'àmbit de Territori Intel·ligent i la capacitat dels parcs tecnològics de connexió acadèmica-empresarial.

Per contra, destaquen com a debilitats: la manca de perfils mixtos en la vessant de tecnologia i negoci, la manca de formació i coneixements en tecnologies de Territori Intel·ligent per part dels equips tècnics i l'heterogeneïtat de visions i recursos entre les diferents Administracions Públiques.

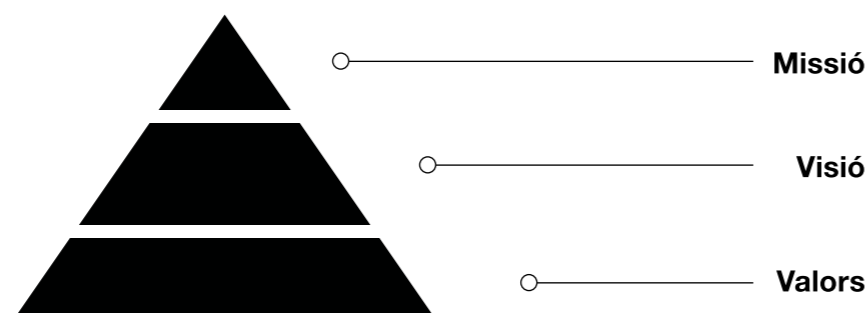
#### b) Oportunitats i amenaces

Pel que fa les oportunitats que es presenten en l'àmbit de Territori Intel·ligent, es destaca la possibilitat de col·laboració amb d'altres institucions que ja han avançat en alguns aspectes d'aquest àmbit, la transversalitat de la demanda en tots els sectors així com els objectius de l'*Agenda Digital per a Catalunya 2020*.

Pel que fa amenaces les més significatives que s'han identificat són: la legislació d'Energia i Comunicacions contrària als interessos de la innovació, la poca experiència en partenariats públics-privats i els recursos econòmics escassos en algunes administracions públiques.

## 3.2.2 Aspiració estratègica

Analitzada la situació de l'àmbit de Territori Intel·ligent s'ha realitzat un exercici per a definir l'**aspiració estratègica** (missió, visió i valors) a partir de les quals vol avançar aquest àmbit i que es presenta a continuació:<sup>9</sup>



### Missió

Millorar la qualitat de vida de la ciutadania, millorar els serveis, fomentar el desenvolupament econòmic i sostenible

### Visió

Un territori que és gestionat de forma eficient i sostenible i que està orientat a resoldre les necessitats pròpies dels municipis

### Valors

Democràtic, sostenible, eficient, obert, transparent, cooperatiu, àgil, segur, connectat, actualitzable, social, inclusiu, participatiu.

Gràfica 9 | Definició de l'aspiració estratègica: missió, visió i valors

## 3.2.3 Objectius estratègics

Definides l'aspiració estratègica i a partir dels quatre eixos estratègics comuns del PNSD s'han articulat 11 objectius estratègics:

### Eix Valor Públic

**OE.TI.01:** Millorar la qualitat de vida de la ciutadania (mitjançant la creació de serveis innovadors o innovant en els existents)

**OE.TI.02:** Apoderar a la ciutadania, entitats i empreses en la seva relació amb l'Administració

**OE.TI.03:** Desenvolupar nou mercat laboral i una nova indústria

### Eix transformació de serveis

**OE.TI.04:** Desenvolupar serveis més eficients i innovadors (i de qualitat i segurs) basats en l'ús de les dades, que facilitin la Transformació Digital del territori

**OE.TI.05:** Homogeneïtzar serveis i tecnologies entre administracions

### Eix transformació de l'administració

**OE.TI.06:** Promoure el treball transversal dins les organitzacions mitjançant nous models organitzatius

**OE.TI.07:** Promoure el treball col·laboratiu entre organitzacions mitjançant nous models organitzatius

**OE.TI.08:** Capacitar als treballadors públics per a la prestació de serveis de territori intel·ligent

### Eix alineament, tecnologia, normativa i governança

**OE.TI.09:** Impulsar un model de governança col·laboratiu entre administracions que presti suport en serveis de territori intel·ligent, que tingui capacitat de normalitzar resolucions tècniques, i on es comparteixin coneixement, experiències i tecnologia.

**OE.TI.10:** Impulsar un model de governança obert a la col·laboració amb la societat civil i amb la resta d'actors externs implicats clau.

**OE.TI.11:** Agilitzar i flexibilitzar la contractació i implantació de serveis en l'àmbit de territori intel·ligent



### 3.2.4 Línies estratègiques

A continuació es presenten les **6 línies estratègiques** del Grup de Treball de Territori Intel·ligent:

<b>LE.TI.01</b>	Capacitació i apoderament de la ciutadania
<b>LE.TI.02</b>	Desenvolupament de serveis sostenibles, innovadors i més eficients
<b>LE.TI.03</b>	Espais d'experimentació i de col·laboració publico-privada
<b>LE.TI.04</b>	Plataformes tecnològiques comunes per la gestió intel·ligent del territori
<b>LE.TI.05</b>	Suport al disseny i desplegament d'estratègies de territori intel·ligent
<b>LE.TI.06</b>	Model de governança col·laboratiu entre administracions

### 3.2.5 Iniciatives

A continuació es presenten les 6 línies estratègiques del Grup de Treball de Territori Intel·ligent:

<b>IN.TI.LE1.01</b>	Crear programes que fomentin la capacitació i l'apoderament Digital de la ciutadania
<b>IN.TI.LE1.02</b>	Comunicar i apoderar a la ciutadania sobre els beneficis de la tecnologia de territori intel·ligent
<b>IN.TI.LE1.03</b>	Definir els Drets i Deures dins la societat digital i fomentar la ètica digital entre la ciutadania
<b>IN.TI.LE1.04</b>	Incloure continguts sobre l'àmbit de territori intel·ligent als plans formatius
<b>IN.TI.LE2.01</b>	Crear un centre d'estudis sobre l'eficiència, sostenibilitat i innovació de serveis urbans
<b>IN.TI.LE2.02</b>	Establir els mecanismes per la proposta de solucions de territori intel·ligent sobre els reptes existents
<b>IN.TI.LE2.03</b>	Impulsar la contractació pública innovadora en els projectes de territori intel·ligent
<b>IN.TI.LE3.01</b>	Crear espais d'experimentació i innovació interadministratius
<b>IN.TI.LE3.02</b>	Dinamitzar l'emprenedoria en l'àmbit de territori intel·ligent
<b>IN.TI.LE3.03</b>	Fomentar l'ús de les dades per a impulsar la creació de nous serveis
<b>IN.TI.LE3.04</b>	Canviar el Marc Normatiu d'accés a les dades de gestió i execució dels contractes vigents
<b>IN.TI.LE4.01</b>	Desenvolupar plataformes comunes de captació de dades i interacció amb actuadors
<b>IN.TI.LE4.02</b>	Desenvolupar el sistema operatiu de ciutats i regions com a nucli per la gestió de la informació
<b>IN.TI.LE4.03</b>	Desenvolupar el Marketplace d'Aplicacions i Serveis per a la gestió del territori
<b>IN.TI.LE4.04</b>	Posar a disposició de societat civil un sistema d'identitat digital

<b>IN.TI.LE5.01</b>	Potenciar el desenvolupament de l'Observatori SmartCat
<b>IN.TI.LE5.02</b>	Donar suport als municipis per desenvolupar estratègies de ciutat intel·ligent
<b>IN.TI.LE5.03</b>	Comunicar i capacitar als professionals públics en l'àmbit de ciutat intel·ligent
<b>IN.TI.LE6.01</b>	Impulsar projectes de territori intel·ligent des de ens supramunicipals
<b>IN.TI.LE6.02</b>	Crear un sistema de governança que promogui els projectes de territori intel·ligent

El detall de les iniciatives, del pla d'implementació i de l'estimació de costos es pot trobar a l'Annex d'aquest document.

## 3.3 Administració Digital

L'àmbit d'Administració Digital té el **repte d'impulsar la Transformació Digital** de les Administracions Catalanes. Es tracta, d'**anar més enllà de la e-Administració** que ha suposat l'extensió de l'ús de les tecnologies digitals per part d'aquestes. En definitiva, es tracta d'utilitzar els **avantatges que suposa l'ús de les noves tecnologies** per a transformar l'Administració cap a una **institució més àgil, més senzilla i més orientada a les necessitats de la ciutadania**. En aquest cas, s'ha aprofitat l'experiència del Consorci Administració Oberta de Catalunya i del grup de treball ADN, conformat per experts en l'àmbit de la Transformació Digital de les Administracions Públiques que es va reunir durant diverses ocasions durant els anys 2016 i 2017. Per tal de donar resposta a aquest repte, s'ha realitzat una anàlisi interna i externa que ha estat el punt de partida per a l'enfocament estratègic. L'anàlisi s'ha sintetitzat seguint un enfocament tradicional tipus DAFO.

### 3.3.1 Anàlisi DAFO

A continuació es presenten els principals resultats de l'**anàlisi DAFO** per tal de descobrir les Fortaleses, Oportunitats, Debilitats i Amenaces de l'àmbit d'Administració Digital a Catalunya:

#### a) Fortaleses i debilitats

Destaquen com a principals fortaleses: l'experiència adquirida en els darrers 10-15 anys en solucions de país ja endegades (eNotum, IdCAT, carpeta de salut, etc.), l'existència del Consorci AOC com a impulsor de l'Administració Digital i referent comú de les administracions catalanes en matèria d'Administració Digital i la connexió digital entre els ciutadans i l'Administració en diferents àmbits (Tràmits Gencat, Canal Empresa, participa.gencat.cat, etc.).

Pel que fa debilitats, destaca l'existència d'una cultura i praxis de gestió pública analògica i tradicional amb activitats orientades a tràmits i a la gestió documental d'expedients en comptes d'estar orientades a serveis i/o solucions per a la ciutadania. A més a més, es fa pal·lès el baix ritme de transformació de l'Administració Pública així com les ineficiències i excés de burocràcia i riscos en protecció de dades (intervenció de comunicacions telefòniques i de correu, control d'activitat a internet a través de xarxes socials i buscadors, etc.) que aquesta manca d'adaptació comporta.

#### b) Oportunitats i amenaces

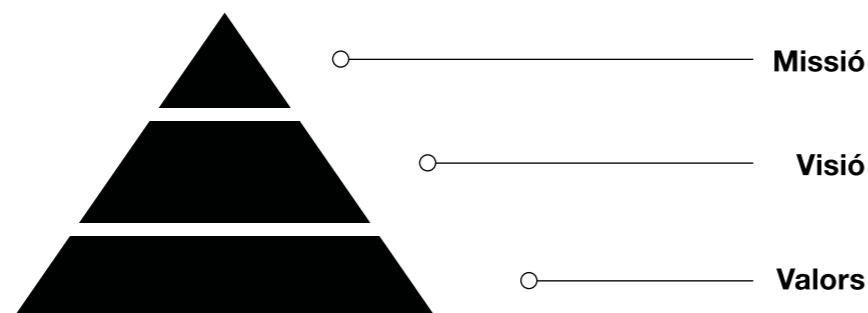
Pel que fa les oportunitats en l'àmbit de d'Administració Digital, es detecten les oportunitats per assolir una major proximitat amb la ciutadania, l'oportunitat per definir un nou model de governança global interadministrativa, per millorar la transparència i la rendició de comptes, la participació i finalment, seguir el model dels instruments polítics que permetin avançar en la modernització de les administracions públiques, com el *eGovernment Action Plan 2016-2020* de la Unió Europea.

Pel que fa amenaces, les més significatives són: la manca de pro-activitat per part de les administracions a l'hora de cercar i implementar noves opcions de digitalització, l'impacte social de la Transformació Digital (laborals, esclètxes socials), la desconfiança de la ciutadania en l'ús de les dades i les limitacions normatives i interpretacions de les mateixes en els àmbits de l'Administració Digital.



## 3.2.2 Aspiració Estratègica

Analitzada la situació de l'àmbit d'Administració Digital s'ha realitzat un exercici per a definir l'aspiració estratègica (missió, visió i valors) a partir de les quals vol avançar aquest àmbit i que es presenta a continuació:<sup>10</sup>



### Missió

Ajudar a la implementació de les polítiques públiques i la prestació de béns i serveis a través de la transformació i innovació que permeten les noves tecnologies, fonamentant-se en els valors i principis de la societat democràtica i oberta a la ciutadania per assolir el màxim retorn social.

### Visió

Una administració digitalitzada en la seva gestió, governada en comú per les diferents administracions catalanes, més àgil, senzilla, proactiva i eficaç, que presta serveis de qualitat orientats a les necessitats dels ciutadans, apodera a la societat civil i és mereixedora de la seva confiança.

### Valors

Centrada en el ciutadà / usuari, senzilla, inclusiva, accessible, omnicanal, ètica, equitativa, transparent, fiable, responsable, oberta, transversal, col·laboradora, efectiva, personalitzable, amable, proactiva i proporcional.

Gràfica 10 | Definició de l'aspiració estratègica: missió, visió i valors

## 3.2.3 Objectius estratègics

Definides l'aspiració estratègica i a partir dels quatre eixos estratègics comuns del PNSD s'han articulats **19 objectius estratègics**:

### Eix Valor Públic

**OE.AD.01:** Apoderar a ciutadans, entitats i empreses en la seva relació amb l'Administració (presa de decisions, control de dades pròpies i públiques, interaccions, etc.)

**OE.AD.02:** Incorporar en els processos de presa de decisions el coneixement així com les evidències científiques aportades per l'Administració i altres ens qualificats (universitats, etc.)

**OE.AD.03:** Reduir la complexitat i els costos de les interaccions entre Administració i els ciutadans, entitats i empreses, en termes de costos directes i indirectes, esperes, etc.

**OE.AD.05:** Generar confiança en l'entorn digital, especialment en la gestió per part de l'Administració, de forma segura, precisa i efectiva

### Eix transformació de serveis

**OE.AD.06:** Assolir un nivell de qualitat en l'experiència d'usuari satisfactòria i comparable als millors serveis privats digitals fàcils i personalitzats

**OE.AD.07:** Garantir a ciutadans, entitats i empreses l'accés i el control global de les seves dades i interaccions amb l'Administració

**OE.AD.08:** Assolir la omnicanalitat en les relacions digitals entre els ciutadans, entitats i empreses i qualsevol servei de l'Administració de forma coherent

**OE.AD.09:** Oferir serveis personalitzats i de forma proactiva a ciutadans, entitats i empreses, a través del canal i en el moment desitjat, reduint els esforços necessaris (costos, temps...)

**OE.AD.10:** Promoure el coneixement i l'ús de les TIC per part de ciutadans, entitats i empreses per facilitar la seva adaptació a la digitalització

### Eix transformació de l'administració

**OE.AD.11:** Orientar l'Administració a la gestió de les dades, centrant-se en la seva obtenció, qualitat, protecció, conservació, intercanvi i integració, anàlisi i publicació

**OE.AD.12:** Transformar el model de gestió de l'Administració, reformulant i automatitzant processos i avançant des de la gestió d'expedients a la gestió de casos

**OE.AD.13:** Desenvolupar models organitzatius amb equips multidisciplinaris i inter-administratius que prestin un servei integral i proactiu

**OE.AD.14:** Desenvolupar models organitzatius amb equips multidisciplinaris i inter-administratius que prestin un servei integral i proactiu

**OE.AD.15:** Captar, capacitar i apoderar als treballadors públics per a la prestació dels serveis digitals

#### Eix alineament, tecnologia, normativa i governança

**OE.AD.16:** Garantir l'existència d'organitzacions que vetllin per les necessitats digitals: tecnològiques, d'infraestructura, prestació de serveis, intercanvi i integració de dades per a la Transformació Digital

**OE.AD.17:** Construir un sistema d'administracions públiques catalanes de co-governança on es comparteixin i equilibrin instruments, estàndards i direcció institucional i tècnica i objectius de mesura de forma autònoma al cicle polític

**OE.AD.18:** Promoure la integració de sistemes més enllà de la interoperabilitat a tots els nivells de l'Administració, així com l'explotació de les dades integrades amb Big Data

**OE.AD.19:** Reduir la càrrega de regulacions i simplificar els requisits dels àmbits d'identificació, d'accés i els tràmits digitals

## 3.2.4 Línies Estratègiques

A continuació, es presenten les 5 línies estratègiques del Grup de Treball d'Administració Digital:

<b>LE.AD.01</b>	Accés i simplificació dels serveis
<b>LE.AD.02</b>	Transformació de l'organització i de la funció pública
<b>LE.AD.03</b>	Gestió i govern de les dades i documents electrònics
<b>LE.AD.04</b>	Co-Governabilitat de la Transformació Digital
<b>LE.AD.05</b>	Transformació de la tecnologia

## 3.2.5 Iniciatives

A continuació, es presenten les **25 iniciatives** definides d'acord amb els objectius i les línies estratègiques definides pel Grup de treball d'Administració Digital:

<b>IN.AD.LE1.01</b>	Posar a disposició de societat civil un servei públic d'identitat digital que permeti interoperar amb els serveis i registres de les APC
<b>IN.AD.LE1.02</b>	Crear canals d'accés simplificats per facilitar la relació entre la societat civil i les APC
<b>IN.AD.LE1.03</b>	Oferir serveis proactius a la societat civil associats als principals fets vitals de ciutadania, entitats i empreses
<b>IN.AD.LE1.04</b>	Consolidar la Finestreta Única Empresarial completant la xarxa de municipis i entitats que n'ofereixen els serveis
<b>IN.AD.LE1.05</b>	Definir un model pels webs de les APC unificant criteris i requisits tècnics
<b>IN.AD.LE2.01</b>	Adaptar els llocs de treball de les APC a la Transformació Digital
<b>IN.AD.LE2.02</b>	Definir el mapa del talent actual i impulsar iniciatives per al desenvolupament i la retenció del talent a les APC
<b>IN.AD.LE2.03</b>	Definir i implantar un model d'acompanyament comú a la Transformació Digital de les APC

IN.AD.LE2.04	Crear un ecosistema d'innovació per definir i implementar la innovació en matèria de gestió pública
IN.AD.LE2.05	Dissenyar i implantar un sistema d'avaluació dels resultats de les polítiques públiques en base a evidències
IN.AD.LE3.01	Definir i estructurar la forma de governança de la gestió de les dades
IN.AD.LE3.02	Obrir i promoure l'ús de les principals bases de dades de les APC
IN.AD.LE3.03	Compartir les dades entre les APC i garantir la seva traçabilitat per part dels seus propietaris
IN.AD.LE3.04	Definir mecanismes de classificació, ús i preservació dels documents digitals de totes les APC
IN.AD.LE3.05	Expandir la digitalització de fonts documentals
IN.AD.LE4.01	Actuar a nivell normatiu i legislatiu per crear i ordenar els òrgans de govern que pilotin el Sistema Català d'Administració Pública Digital incloent l'ens que impulsi la Transformació Digital de les APC
IN.AD.LE4.02	Redactar la Carta de Drets i Deures de la ciutadania envers a l'Administració Digital
IN.AD.LE4.03	Definir i implantar un programa d'avaluació i millora contínua de la Transformació Digital de les APC
IN.AD.LE4.04	Orientar les APC a la gestió per casos en aquells serveis públics d'alta complexitat
IN.AD.LE5.01	Adoptar els criteris d'interoperabilitat definits pel marc normatiu
IN.AD.LE5.02	Elaborar un catàleg de serveis al núvol tant de plataformes com d'aplicacions, així com un mapa d'interaccions d'aplicacions i bases de dades
IN.AD.LE5.03	Elaborar un protocol i normes tècniques de construcció d'aplicacions per a facilitar-ne la reutilització per les APC
IN.AD.LE5.04	Construir un servei de detecció i implementació d'oportunitats d'innovació a través de tecnologies disruptives
IN.AD.LE5.05	Definir una estratègia tecnològica per a articular un servei d'Anàlisi de Dades i Big Data

El detall de les iniciatives, del pla d'implementació i de l'estimació de costos es pot trobar a l'Annex d'aquest document.

## 3.4 Internet Industrial

L'àmbit d'**Internet Industrial** té el repte de difondre entre les empreses la importància de la **disrupció que pot provocar la Indústria 4.0 en el mercat**, així com **capacitar el capital humà** per donar resposta a la demanda de nous perfils professionals que siguin capaços de **donar resposta als canvis tecnològics**, prestar els serveis avançats i promoure les infraestructures necessàries per al desplegament de la Indústria 4.0. Per tal de donar resposta a aquest repte, s'ha realitzat una anàlisi interna i externa que ha estat el punt de partida per a l'enfocament estratègic. L'anàlisi s'ha sintetitzat seguint un enfocament tradicional tipus DAFO.

### 3.4.1 Anàlisi DAFO

A continuació es presenten els principals resultats de l'anàlisi DAFO per tal de descobrir les Fortaleses, Oportunitats, Debilitats i Amenaces de l'àmbit d'Internet Industrial a Catalunya:

#### a) Fortaleses i debilitats

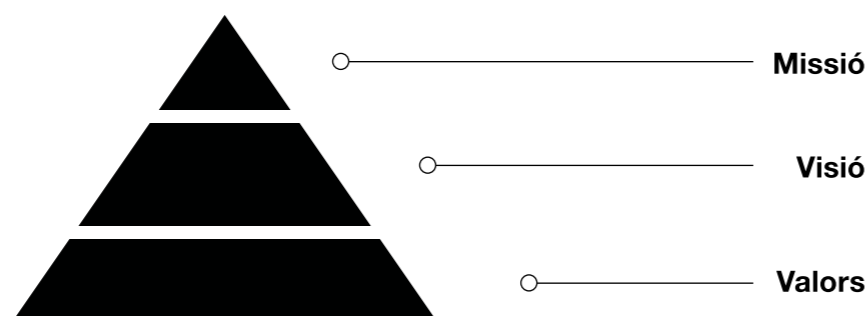
Destaquen com a principals fortaleses; les fires i esdeveniments tecnològics de referència mundial, el sistema universitari de qualitat, l'existència de centres tecnològics referents en indústria i internet i l'existència d'espais dedicats a la experimentació i living labs. Per contra, destaquen com a debilitats, la connexió deficient entre el món universitat-empresa, la manca de cultura de cooperació entre les empreses i els agents de R+D+i, la poca maduresa de sectors especialitzats d'internet industrial i l'escassetat de capital inversor disposat a assumir riscos en projectes empresarials intensius en coneixement.

#### b) Oportunitats i amenaces

Pel que fa les oportunitats que es presenten en l'àmbit d'Internet Industrial, es detecta l'oportunitat de transformar els processos productius, fent-los més eficients i flexibles, l'aparició de nous productes i la millora dels ja existents, l'aparició de nous models de negoci, el creixement de la base industrial a Catalunya, el creixement del sector TIC català, l'atracció d'inversions d'empreses multinacionals vinculades a l'Internet Industrial, i la possibilitat d'accés a finançament de la UE. Per altra banda, destaquen com amenaces més significatives la rigidesa i lentitud en l'adaptació dels mitjans productius als canvis, la manca de consciència en els sectors empresarials sobre la disrupció que provoca la digitalització, la manca d'adaptació dels sistemes formatius cap a nous perfils relacionats amb la revolució digital i la manca de vocacions tecnològiques per generar el talent necessari per impulsar la Transformació Digital.

### 3.4.2 Aspiració estratègica

Analitzada la situació de l'àmbit de d'Internet Industrial s'ha realitzat un exercici per a definir l'aspiració estratègica (missió, visió i valors) a partir de les quals vol avançar aquest àmbit i que es presenta a continuació:<sup>11</sup>



**Missió**

Impulsar la Transformació Digital dels Sectors productius i generar indústria pròpia en l'àmbit de la internet industrial

**Visió**

Posicionar Catalunya com un hub industrial d'innovació digital referent global en l'adopció i generació de tecnologies digitals intel·ligents

**Valors**

Concertació i col·laboració / Impacte transformador / optimitzador de recursos / centrat en teixit productiu / Intensiu en innovació / Orientació global / cohesió social i territorial

Gràfica 11 | Definició de l'aspiració estratègica: missió, visió i valors

### 3.4.3 Objectius estratègics

Definides l'aspiració estratègica i a partir dels quatre eixos estratègics comuns del PNSD s'han articulat **8 objectius estratègics**:

<b>Eix Valor Públic</b>	<b>OE.II.01:</b> Millorar la competitivitat de les empreses. Economia de país més innovadora i oberta a l'exterior
	<b>OE.II.02:</b> Generar ocupació més estable i d'alta qualificació. Major benestar i cohesió social
<b>Eix transformació de serveis</b>	<b>OE.II.03:</b> Desenvolupar serveis avançats de suport a l'empresa per facilitar la digitalització.
	<b>OE.II.04:</b> Desenvolupar una oferta local de serveis i solucions digitals per a la indústria connectada.
<b>Eix transformació de l'administració</b>	<b>OE.II.05:</b> Potenciar el lideratge de les administracions en el desenvolupament de la digitalització empresarial a tot el territori
	<b>OE.II.06:</b> Adaptar els sistemes formatius per donar resposta a la demanda de nous perfils professionalsterritori
<b>Eix aliniament, tecnologia, normativa i governança</b>	<b>OE.II.07:</b> Crear mecanismes i plataformes de treball col·laboratiu impulsades per l'Administració i liderades pel sector privat.
	<b>OE.II.08:</b> Reforçar el potencial existent al territori en matèria d'innovació digital, social i col·laborativa.sector privat.

### 3.4.4 Línies estratègiques

A continuació es presenten les **6 línies estratègiques** del Grup de Treball d'Internet Industrial:

<b>LE.II.01</b>	Impulsar les infraestructures industrials vinculades a la indústria 4.0
<b>LE.II.02</b>	Acompanyar i donar suport a l'R+D+I per superar els reptes de la indústria 4.0
<b>LE.II.03</b>	Impulsar un programa de digitalització per a pimes
<b>LE.II.04</b>	Col·laborar a nivell internacional i captar inversió estrangera en l'àmbit de la indústria 4.0
<b>LE.II.05</b>	Col·laborar a nivell internacional i captar inversió estrangera en l'àmbit de la indústria 4.0
<b>LE.II.06</b>	Impuls de la recerca i innovació en tecnologies digitals avançades

### 3.4.6 Iniciatives

A continuació, es presenten les **11 iniciatives** definides d'acord amb els objectius i les línies estratègiques definides pel Grup de treball d'Internet Industrial:

<b>IN.II.LE1.01</b>	Impulsar les infraestructures industrials vinculades a la indústria 4.0
<b>IN.II.LE1.02</b>	Acompanyar i donar suport a l'R+D+I per superar els reptes de la indústria 4.0
<b>IN.II.LE1.03</b>	Impulsar un programa de digitalització per a pimes
<b>IN.II.LE2.01</b>	Col·laborar a nivell internacional i captar inversió estrangera en l'àmbit de la indústria 4.0
<b>IN.II.LE2.02</b>	Impulsar i participar activament en Fires i Congressos tecnològics de referència
<b>IN.II.LE3.01</b>	Impulsar plataformes empresarials de treball col·laboratiu en àmbits tecnològics
<b>IN.II.LE3.02</b>	Crear un grup de treball estable per avaluar l'impacte de la indústria 4.0 sobre el treball
<b>IN.II.LE3.03</b>	Desenvolupar l'economia col·laborativa per situar la nostra economia al capdavant de la nova economia digital
<b>IN.II.LE4.01</b>	Impulsar el programa STEMcat d'impuls de les vocacions tecnològiques
<b>IN.II.LE5.01</b>	Impulsar el programa Catlabs d'impuls de la innovació social Digital
<b>IN.II.LE6.01</b>	Impulsar el programa de recerca i innovació en tecnologies digitals avançades

El detall de les iniciatives, del pla d'implementació i de l'estimació de costos es pot trobar a l'Annex d'aquest document.

## 3.5 Estratègia d'infraestructures

L'àmbit d'Estratègia d'Infraestructures té el repte de **desplegar i gestionar coordinadament les infraestructures tecnològiques** i comunicacions electròniques necessàries per al **desenvolupament de la Societat Digital** tot assegurant la igualtat d'oportunitats a la ciutadania i teixit empresarial de **tot el territori català**.

Per tal de donar resposta a aquest repte, s'ha realitzat una anàlisi interna i externa que ha estat el punt de partida per a l'enfocament estratègic. L'anàlisi s'ha sintetitzat seguint un enfocament tradicional tipus DAFO.

### 3.5.1 Anàlisi DAFO

#### a) Fortaleses i debilitats

Destaquen com a principals fortaleses de Catalunya; l'impacte del sector tecnològic català sobre el PIB (5%) i l'actiu estratègic que suposa aquest àmbit per habilitar la innovació i la igualtat d'oportunitats d'accés a serveis de Banda Ampla d'alta capacitat per a tots els ciutadans, empreses i entitats de tots els municipis de Catalunya. A més a més, destaca l'alineació amb l'*Agenda Digital 2020* i els objectius estratègics de la UE i un model de desplegament provat amb èxit com és la *Xarxa Oberta de Catalunya*, que possibilita la posada en valor de les infraestructures públiques disponibles.

Pel que fa debilitats, destaca el condicionament de l'èxit del PNSD a la col·laboració i coordinació (a l'àmbit polític, tècnic i econòmic) de les diferents Administracions i entitats catalanes.

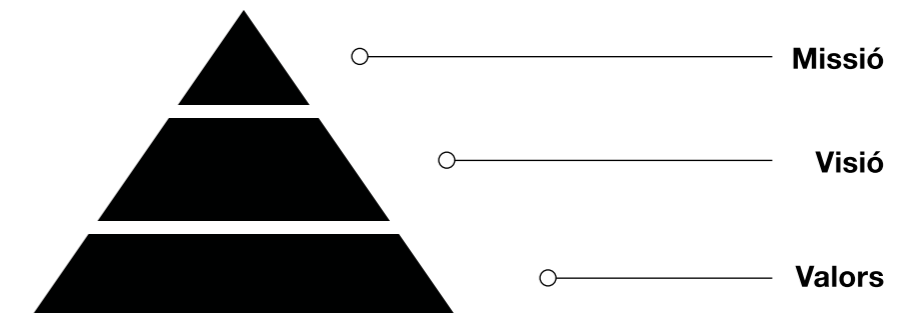
#### b) Oportunitats i amenaces

Pel que fa les oportunitats destaquen les directives europees alineades amb la vertebració territorial i la compartició d'infraestructures susceptibles d'allotjar xarxes de nova generació, així com

l'existència de Fons Europeus per al desenvolupament regional de zones rurals. A nivell d'amenaces, s'identifiquen com a amenaces més significatives la restricció del marc regulador nacional vigent davant l'actuació de les Administracions Públiques en el mercat de les telecomunicacions i les reticències dels operadors amb poder significatiu en el mercat a una major redistribució de la quota de mercat. A més a més, també destaca l'escassetat dels recursos econòmics disponibles en algunes administracions.

### 3.5.2 Aspiració estratègica

Analitzada la situació de l'àmbit d'Estratègia d'Infraestructures s'ha realitzat un exercici per a definir l'aspiració estratègica (missió, visió i valors) a partir de les quals vol avançar aquest àmbit i que es presenta a continuació:<sup>12</sup>



#### Missió

Definir l'estratègia de desplegament i la gestió coordinada d'infraestructures tecnològiques i de comunicacions electròniques que permeti disposar d'una infraestructura comuna per a totes les Administracions Públiques catalanes que possibiliti la transformació digital, l'equilibri i la cohesió social i territorial

#### Visió

Poder disposar de connectivitat d'alta capacitat que permeti la prestació de serveis avançats i innovadors de forma eficient, de manera sostenible, i en un entorn de competència tot assegurant la igualtat d'oportunitats per a tots els ciutadans per a tots els ciutadans, empreses i entitats de tots els municipis de Catalunya.

#### Valors

Transversal / Col·laborador / inclusiu / optimització de recursos / Sostenible / Eficient / Obert / Segur / impacte / transformador / connectivitat d'alta capacitat / innovador / escalable / equilibri i cohesió social i territorial

Gràfica 12 | Definició de l'aspiració estratègica: missió, visió i valors

### 3.5.3 Objectius estratègics

Definides l'aspiració estratègica i a partir dels quatre eixos estratègics comuns del PNSD s'han articulat **15 objectius estratègics**:

#### Eix Valor Públic

**OE.EI.01:** Garantir l'assoliment dels objectius estratègics dels àmbits bàsics d'actuació definits en el marc del Pacte Nacional.

**OE.EI.02:** Assegurar la igualtat d'oportunitats d'accés a serveis de Banda Ampla d'alta capacitat per a tots els ciutadans, empreses i entitats de tots els municipis de Catalunya.

**OE.EI.03:** Promoure que les operadores de telecomunicacions puguin oferir serveis d'alta capacitat en condicions competitives a tots els municipis de Catalunya.

#### Eix transformació de serveis

**OE.EI.04:** Prestar serveis de connectivitat d'alta capacitat a les Administracions Públiques catalanes per tal de facilitar la seva Transformació Digital.

**OE.EI.05:** Disposar d'una xarxa privada i segura per les Administracions Públiques catalanes.

**OE.EI.03:** Promoure que les operadores de telecomunicacions puguin oferir serveis d'alta capacitat en condicions competitives a tots els municipis de Catalunya.

#### Eix transformació de serveis

**OE.EI.04:** Prestar serveis de connectivitat d'alta capacitat a les Administracions Públiques catalanes per tal de facilitar la seva Transformació Digital.

**OE.EI.05:** Disposar d'una xarxa privada i segura per les Administracions Públiques catalanes.

**OE.EI.06:** Adaptació dels sistemes formatius per donar resposta a la demanda de nous perfils professionals.

**OE.EI.07:** Possibilitar la prestació de serveis avançats per la millora de la gestió de les vies de comunicació.

#### Eix transformació de l'administració

**OE.EI.08:** Alinear polítiques entre les diferents Administracions Públiques catalanes per al desplegament d'una infraestructura, xarxa pública i serveis d'alta capacitat a tots els municipis de Catalunya.

**OE.EI.09:** Facilitar marcs de col·laboració entre els agents vinculats a les diferents línies estratègiques definides en el Pla Estratègic d'infraestructures del PNSD.

**OE.EI.10:** Possibilitar l'assessorament tècnic i jurídic a les diferents Administracions Públiques catalanes en el marc de l'aplicació del Pla Estratègic d'infraestructures del PNSD.

#### Eix aliniament tecnologia, normativa i governança

**OE.EI.11:** Disposar d'una infraestructura i xarxa pública d'alta capacitat basada en fibra òptica a tots els municipis de Catalunya.

**OE.EI.12:** Disposar de la infraestructura que possibiliti oferir un servei de computació al núvol per a les Administracions Públiques catalanes.

**OE.EI.13:** Posar en valor les infraestructures, xarxes i serveis.

**OE.EI.14:** Alinear el marc normatiu entre les diferents Administracions Públiques catalanes.

**OE.EI.14:** OE.EI.15: Facilitar l'acompliment dels objectius europeus de l'horitzó 2020 i els objectius estratègics de connectivitat fixats per la comissió europea per l'any 2025.

### 3.5.4 Línies estratègiques

A continuació es presenten les línies estratègiques del Grup de Treball d'Estratègia d'Infraestructures: A continuació es presenten les línies estratègiques del Grup de Treball d'Estratègia d'Infraestructures:

<b>LE.EI.01</b>	Desenvolupament d'una infraestructura i xarxa pública d'alta capacitat basada en fibra òptica a tots els municipis de Catalunya.
<b>LE.EI.02</b>	Desenvolupament de la infraestructura que possibiliti oferir un servei de computació al núvol per a les APC.
<b>LE.EI.03</b>	Posada en valor de les infraestructures, xarxes i serveis.
<b>LE.EI.04</b>	Alineament jurídic normatiu entre les diferents Administracions Públiques catalanes.

### 3.5.5 Iniciatives

A continuació, es presenten les **16 iniciatives definides** d'acord amb els objectius i les línies estratègiques definides pel Grup de treball d'Estratègia d'Infraestructures per a desenvolupar la seva estratègia en accions concretes:

<b>IN.CS.LE1.01</b>	Inventariar les infraestructures físiques existents de titularitat pública
<b>IN.CS.LE1.02</b>	Definir les prescripcions en la creació de noves infraestructures i assegurar la seva correcta aplicació
<b>IN.CS.LE1.03</b>	Determinar els criteris de desplegament
<b>IN.CS.LE1.04</b>	Definir una proposta de traçat temptatiu del desplegament d'infraestructures que permeti dotar a tots els municipis catalans d'un punt de presència (PdP)
<b>IN.CS.LE1.05</b>	Definir la proposta tècnica de desplegament d'infraestructures (fins el PdP)
<b>IN.CS.LE1.06</b>	Definir els plans estratègics municipals
<b>IN.CS.LE1.07</b>	Definir els plans de xarxes corporatives municipals
<b>IN.CS.LE1.08</b>	Implantar la proposta tècnica de desplegament d'infraestructures (fins el PdP)
<b>IN.CS.LE1.09</b>	Implantar els plans estratègics municipals
<b>IN.CS.LE2.01</b>	Analitzar les necessitats del servei de computació al núvol per part de les APC
<b>IN.CS.LE2.02</b>	Implantar la infraestructura que possibiliti oferir un servei de computació al núvol per a les APC
<b>IN.CS.LE3.01</b>	Definir el catàleg de productes i serveis sobre les infraestructures i xarxes públiques
<b>IN.CS.LE3.02</b>	Definir el model de gestió, manteniment i explotació de les infraestructures, xarxes públiques i serveis
<b>IN.CS.LE3.03</b>	Garantir la màxima cobertura de veu i dades en mobilitat a tot el territori

El detall de les iniciatives, del pla d'implementació i de l'estimació de costos es pot trobar a l'Annex d'aquest document.



## 3.6 Ciberseguretat

L'àmbit de **Ciberseguretat** s'enfronta al repte de millorar i garantir el nivell de ciberseguretat a Catalunya per tal d'assegurar el **correcte desenvolupament de la Societat Digital**, tot impulsant unes APC que **generin confiança** tant des del punt de vista de **serveis** com de les **polítiques públiques**. En aquest sentit, és fonamental l'experiència de l'organisme responsable d'aquest àmbit. Per tal de donar resposta a aquest repte, s'ha realitzat una anàlisi interna i externa que ha estat el punt de partida per a l'enfocament estratègic. L'anàlisi s'ha sintetitzat seguint un enfocament tradicional tipus DAFO.

### 3.6.1 Anàlisi DAFO

A continuació es presenten els principals resultats de l'anàlisi DAFO per tal de descobrir les Fortaleses, Oportunitats, Debilitats i Amenaces de l'àmbit Ciberseguretat a Catalunya:

#### a) Fortaleses i debilitats

Destaquen com a principals fortaleses de Catalunya; les relacions actuals dels CERTs/CSIRTs catalans i el coneixement i l'experiència actual del CESICAT. Pel que fa debilitats, destaca la inexistència d'una d'estratègia i d'un organisme competent en matèria de ciberseguretat, la manca de preparació d'agents clau en termes de ciberseguretat, el teixit industrial en matèria de ciberseguretat i TIC i la producció i retenció de talent.

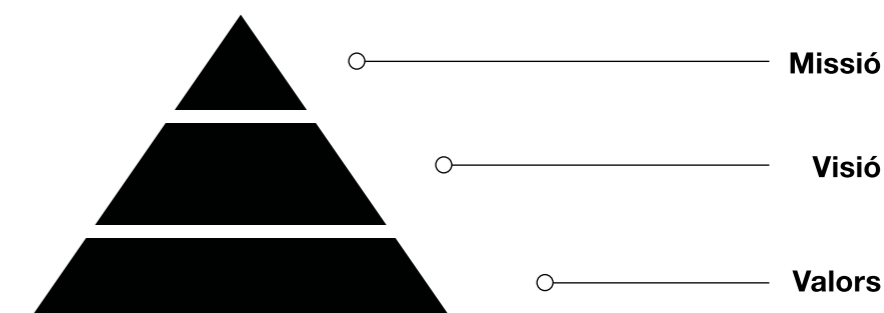
#### b) Oportunitats i amenaces

Pel que fa les oportunitats destaca per una banda la definició del pla estratègic de ciberseguretat com a servei públic. Pel que fa amenaces més significatives destaca la manca de regulació internacional, el desprestigi i mal ús de

l'imatge CESICAT, la manca de recursos públics i la baixa percepció del retorn (ROI) de la ciberseguretat.

### 3.6.2 Aspiració estratègica

Analitzada la situació de l'àmbit de Ciberseguretat s'ha realitzat un exercici per a definir l'aspiració estratègica (missió, visió i valors) a partir de les quals vol avançar aquest àmbit i que es presenta a continuació:<sup>13</sup>



#### Missió

Assolir el nivell de ciberseguretat i confiança adequat per a garantir el correcte desenvolupament i la plena implantació de la societat digital, de l'Administració electrònica i la protecció de la societat catalana enfront dels ciberatacs i les ciberamenaces.

#### Visió

Augmentar de ciberseguretat a Catalunya, establint un model català de serveis públics en la matèria que doni suport als ciutadans, a les Administracions Públiques i a les entitats privades de Catalunya.

#### Valors

Protecció / Confiança / Resiliència / Garantia / Servei / Públic / Coordinació

Gràfica 13 | Definició de l'aspiració estratègica: missió, visió i valors

### 3.6.3 Objectius estratègics

Definides l'aspiració estratègica i a partir dels quatre eixos estratègics comuns del PNSD s'han articulat **18 objectius estratègics**:

<b>Eix Valor Públic</b>	<b>OE.CS.01:</b> Protegir els serveis i infraestructures TIC estratègiques, també les específiques del sector industrial, de Catalunya
	<b>OE.CS.02:</b> Millorar les capacitats de prevenció i gestió de les conductes il·lícites a les TIC catalanes
	<b>OE.CS.03:</b> Conscienciar i capacitar a la societat catalana per a un ús segur de les TIC
	<b>OE.CS.04:</b> Afavorir un entorn procliu per al desenvolupament de serveis i solucions de ciberseguretat catalanes
	<b>OE.CS.05:</b> Assolir uns nivells de confiança digital suficients per a un desenvolupament segur de la Societat Digital
<b>Eix de transformació de serveis</b>	<b>OE.CS.06:</b> Disposar un servei públic de ciberseguretat de Catalunya emparat per les polítiques públiques
	<b>OE.CS.07:</b> Millorar la coordinació i d'altres, com ara la compartició d'informació, actuació conjunta i escalat en matèria de prevenció, contenció, resolució i, en general, gestió d'incidents de ciberseguretat
	<b>OE.CS.08:</b> Contribuir activament en la millora de la ciberseguretat en l'àmbit internacional
<b>Eix de transformació de l'administració</b>	<b>OE.CS.09:</b> Disposar de polítiques transversals que afavoreixin l'augment de la confiança digital
	<b>OE.CS.10:</b> Disposar d'una organització de la ciberseguretat adequada
	<b>OE.CS.11:</b> Capacitar a nivell de recursos l'organisme competent en matèria de ciberseguretat
	<b>OE.CS.12:</b> Determinar un model operatiu amb les administracions catalanes i protegir adequadament infraestructures comuns
	<b>OE.CS.13:</b> Disposar de mecanismes de coordinació entre els diferents actors implicats en la ciberseguretat

#### Eix aliniament tecnologia, normativa i governança

**OE.CS.14:** Disposar de la capacitat per a respondre a incidents de ciberseguretat per als diferents col·lectius de Catalunya

**OE.CS.15:** Establir un marc normatiu en matèria de ciberseguretat a nivell material homologable a nivell europeu

**OE.CS.16:** Acordar un model operatiu de ciberseguretat amb els actors implicats a fi d'assolir un model de govern coordinat

**OE.CS.17:** Alinear el model de ciberseguretat amb els objectius i programes específics europeus

**OE.CS.18:** Avaluar i determinar l'estat de la ciberseguretat a Catalunya envers els nivells de maduresa definits en el model de ciberseguretat

### 3.6.4 Línies estratègiques

A continuació es presenten les línies estratègiques del Grup de Treball de Ciberseguretat:

<b>LE.CS.01</b>	Servei públic de ciberseguretat
<b>LE.CS.02</b>	Millora de la ciberseguretat i resiliència de les infraestructures TIC industrials i/o estratègiques
<b>LE.CS.03</b>	Crear una cultura de la ciberseguretat, conscienciant i capacitant als diferents actors
<b>LE.CS.04</b>	Governabilitat de la ciberseguretat
<b>LE.CS.05</b>	Innovació i talent en matèria de ciberseguretat i foment del desenvolupament d'un sector de la ciberseguretat català
<b>LE.CS.06</b>	Suport al teixit empresarial per a protegir l'activitat econòmica que empra les TIC

### 3.6.5 Iniciatives

A continuació, es presenten les **22 iniciatives** definides d'acord amb els objectius i les línies estratègiques definides pel Grup de treball de Ciberseguretat:

<b>IN.CS.LE1.01</b>	Establir un servei públic de ciberseguretat a Catalunya
<b>IN.CS.LE1.02</b>	Crear un organisme competent en matèria de ciberseguretat
<b>IN.CS.LE1.03</b>	Donar suport a les autoritats competents en matèria de ciberseguretat
<b>IN.CS.LE2.01</b>	Definir mesures per a la protecció de la ciberseguretat i resiliència de les infraestructures de les APC
<b>IN.CS.LE2.02</b>	Identificar les infraestructures essencials i definir mesures de protecció de la ciberseguretat i resiliència
<b>IN.CS.LE2.03</b>	Impulsar la creació de Centres de Resposta a Ciberincidents a nivell sectorial
<b>IN.CS.LE2.04</b>	Impulsar un pla de certificació de productes industrials de ciberseguretat
<b>IN.CS.LE3.01</b>	Establir un servei públic per a pilotar els plans de comunicació, conscienciació i formació en ciberseguretat
<b>IN.CS.LE3.02</b>	Definir un programa de formació i conscienciació per a la societat catalana
<b>IN.CS.LE3.03</b>	Comunicar les accions endegades a les APC per generar confiança en la societat digital
<b>IN.CS.LE4.01</b>	Establir un marc normatiu per al Govern de la ciberseguretat
<b>IN.CS.LE4.02</b>	Definir un model comú de governança de la ciberseguretat entre les APC
<b>IN.CS.LE4.03</b>	Impulsar un model operatiu comú de ciberseguretat
<b>IN.CS.LE4.04</b>	Establir marcs de col·laboració i coordinació amb organismes nacionals i internacionals de ciberseguretat
<b>IN.CS.LE4.05</b>	Establir un baròmetre per a mesurar el nivell de ciberseguretat de Catalunya
<b>IN.CS.LE5.01</b>	Crear espais de col·laboració i coordinació entre oferta i demanda en l'àmbit de la ciberseguretat

<b>IN.CS.LE5.02</b>	Impulsar el sector empresarial en l'àmbit de la ciberseguretat
<b>IN.CS.LE5.03</b>	Impulsar polítiques que estimulin la contractació de serveis de ciberseguretat a Catalunya
<b>IN.CS.LE5.04</b>	Atraure, crear i retenir talent en l'àmbit de la ciberseguretat
<b>IN.CS.LE5.05</b>	Atraure inversió privada i promoció exterior del sector català de ciberseguretat
<b>IN.CS.LE6.01</b>	Impulsar l'ús de tecnologies segures del sector productiu enfront ciberatacs
<b>IN.CS.LE6.02</b>	Establir i impulsar mesures per a la protecció del teixit empresarial

El detall de les iniciatives, del pla d'implementació i de l'estimació de costos es pot trobar a l'Annex d'aquest document.

# 04 Properes passes

## 4.1 Desplegament del PNSD

### 4.1.1 Calendari global del PNSD

Aquest document estableix el **full de ruta** per al desplegament del PNSD. Malgrat això, caldrà definir una sèrie d'accions per a garantir la seva implantació. El calendari de desplegament global del PNSD **s'estructura en 3 etapes** que són:

1. Desenvolupament del PNSD: anàlisi de la situació i dels principals reptes identificats i proposta de línies d'acció per a donar resposta als mateixos per cadascun dels 5 àmbits identificats

2. Acord polític i participació ciutadana: obertura del procés participatiu del PNSD entre la societat civil i aprovació per part dels signants del PNSD del contingut del PNSD

3. Incorporació i acord pressupostari dels signants: incorporació dels compromisos als pressupostos dels ens signants i desenvolupament dels plans d'acció per a garantir la seva execució (priorització dels plans d'acció prioritaris, pla d'implementació, ajustament dels costos, etc.)<sup>14</sup>



Gràfica 14 | Fases i principals fites del calendari del PNSD

## 4.2 Sistema d'avaluació i seguiment del PNSD

El **desenvolupament i implantació** de les iniciatives definides en aquest Pacte requereixen la creació de mecanismes de seguiment amb els següents objectius:

Vetllar pel compliment de les iniciatives vinculades a donar resposta als principals reptes identificats

Ajustar les iniciatives al calendari

Realitzar les accions preparatòries per garantir el desenvolupament de totes les iniciatives

Amb aquest objectiu, totes les iniciatives tenen associats **indicadors** els quals queden recollits en un quadre de comandament (veure Annex). El quadre de comandament permetrà realitzar una **avaluació continuada i facilitarà la presa de decisions** i permetrà endegar accions de mitigació necessàries per a avançar cap a la transició cap a la Societat Digital i cap a la consecució de l'estratègia definida en aquest Pacte.

De la mateixa manera, esdevindrà una **eina per a la transparència** que facilitarà el **retiment de comptes** davant de la societat civil i dels principals agents d'interès implicats en el PNSD.

## 4.3 Finançament del PNSD

En termes de finançament, s'ha realitzat una **anàlisi dels costos estimats** per al desenvolupament de les **iniciatives vinculades** als reptes identificats en els cinc àmbits.

La següent taula mostra un resum dels costos estimats de les iniciatives associades als 10 reptes identificats.<sup>15</sup>

Reptes	Cost
1. Vetllar pels drets i deures de la societat civil i apoderar-la en l'entorn digital	12,3 M€
2. Fomentar l'economia digital	94,5 M€
3. Fomentar la innovació digital	17,2 M€
4. Garantir la connectivitat i les infraestructures digitals a tot el territori.	351,2 M€
5. Dotar-se i estendre l'ús de la tecnologia digital	25,2 M€
6. Aprofundir en la recollida, gestió i ús de dades	12,4 M€
7. Oferir nous productes i serveis Digitals	14,8 M€
8. Crear nous serveis inter-administratius	16,2 M€
9. Capacitar i apoderar els professionals dels sector públic	6 M€
10. Definir els mecanismes per a garantir la co-governança de la Transformació digital	50,2 M€

Gràfica 15 | Costos associats als reptes del PNSD

# 05

## Annex

Al document adjunt s'hi pot trobar el detall de les iniciatives definides pels diferents Grups de Treball, així com els plans d'implementació i els indicadors de seguiment definits.