

Pla estratègic de la Generalitat Valenciana en tecnologies de la informació i de les comunicacions



GENERALITAT VALENCIANA

CONSELLERIA DE HACIENDA Y MODELO ECONÓMICO

Agost 2016

Pla estratègic de la Generalitat Valenciana en tecnologies de la informació i de les comunicacions¹

Aquest document conté la redacció del Pla estratègic de la Generalitat Valenciana en tecnologies de la informació i les comunicacions. És el resultat d'un **procés de reflexió** que ha permés definir i formalitzar **l'estratègia** de la DGTIC i el **pla d'acció per a assolir els objectius estratègics i complir les funcions definides** per a aquesta en l'entorn actual i en el període 2016-2020.

En el procés de reflexió ha intervingut personal representatiu dels distints serveis de la Direcció General de Tecnologies de la Informació i les Comunicacions (DGTIC), personal de les conselleries a què la DGTIC proporciona serveis i les principals empreses que col·laboren amb la DGTIC en el desenvolupament i prestació d'aquests serveis.

El resultat pretén ser una guia d'acció detallada en què han de tindre cabuda totes les activitats que pose en marxa la DGTIC en els pròxims anys. Així i tot, l'evolució de l'organització en els pròxims anys requerirà que el pla siga adaptat a noves circumstàncies no tingudes en compte, per això es tracta, per tant, d'un pla en evolució que ha de ser monitoritzat i adaptat de forma contínua.

¹Pla elaborat amb la col·laboració de l'Institut Tecnològic d'Informàtica (ITI)

Contingut

INTRODUCCIÓ I MOTIVACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC.....	5
METODOLOGIA.....	7
DIAGNÒSTIC DE SITUACIÓ.....	9
Anàlisi externa.....	9
Anàlisi externa.....	9
Amenaces.....	9
Oportunitats.....	13
Anàlisi interna.....	17
DAFO i Conclusions del diagnòstic.....	24
ALTERNATIVES ESTRATÈGIQUES.....	27
Eixos de decisió.....	27
Metodologia d'anàlisi.....	28
Anàlisi qualitativa inicial. Impacte de les variables en els criteris d'atractiu i risc.....	29
Anàlisi quantitativa.....	31
Selecció de l'alternativa.....	33
Alternativa 1. Creixement independent (Agència).....	33
Alternativa 5. Opció conservadora (manteniment de la DGTIC).....	34
FORMULACIÓ ESTRATÈGICA.....	36
PLA D'ACCIÓ.....	47
FP4 2017.....	60
EVOLUCIÓ I SEGUIMENT.....	64
ANNEX I. Anàlisi política, econòmica, social i tecnològica (PEST).....	66
Factors polítics.....	67
Factors econòmics.....	70
Espanya.....	70
Comunitat Valenciana.....	72
Factors socials.....	74
Factors tecnològics.....	76
Annex II: guions de les entrevistes realitzades.....	80
Guió d'entrevistes internes.....	80
Guió d'entrevistes a proveïdors.....	82
Guió d'entrevistes a clients.....	84
ANNEX III. Eixos de decisió detallats.....	86

ANNEX IV. RELACIÓ ESTRATÈGIA – DAFO.....	95
ANNEX V. CAME (RELACIÓ DAFO – ESTRATÈGIA).....	102

INTRODUCCIÓ I MOTIVACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC

Després de les eleccions autonòmiques i el canvi de govern en la Generalitat Valenciana, l'estructura dels distints òrgans de govern es va adequar per a complir de la millor forma el programa i els objectius de la nova corporació. En aquest sentit, es va redefinir la Direcció General de Tecnologies de la Informació i les Comunicacions (DGTIC) com a evolució de la DGTI anterior, dependent de la Conselleria d'Hisenda que, segons el Reglament Orgànic i Funcional (ROF), compta amb les següents característiques:

- **La Direcció General de Tecnologies de la Informació i les Comunicacions (d'ara en avant DGTIC)** és el centre directiu que assumeix les competències, per a l'Administració de la Generalitat i els seus organismes autònoms en matèria de ***modernització de l'Administració, seguretat de la informació, planificació, coordinació, autorització i control de les tecnologies de la informació, les telecomunicacions i comunicacions corporatives i la teleadministració de la Generalitat.***

- Assumeix, així mateix, la competència per a ***promoure, coordinar i gestionar les actuacions per a garantir el dret d'accés de les valencianes i valencians als serveis TIC, i per al desenvolupament del sector tecnològic valencià.*** Per a això assumeix el compromís d'impulsar ***models de col·laboració entre universitats, instituts tecnològics, empreses i administracions públiques i altres iniciatives semblants.***

- En matèria d'***administració electrònica***, la DGTIC assumeix les competències definides en l'article 93 de competències horitzontals en tecnologies de la informació i les comunicacions de la Generalitat del Decret 220/2014, de 12 de desembre, del Consell, pel qual s'aprova el reglament d'administració electrònica de la Comunitat Valenciana.

- En matèria de ***seguretat informàtica***, la DGTIC assumeix les competències definides en l'article 8, 11 i 13 del Decret 130/2012, de 24 d'agost, del Consell, pel qual s'estableix l'organització de la seguretat de la informació de la Generalitat.

- Així mateix, la DGTIC també assumeix les funcions de servei especialitzat de la ***Central de Compres*** per a la contractació centralitzada dels serveis i subministraments en matèria de tecnologies de la informació i les telecomunicacions en l'àmbit de l'Administració de la Generalitat, les seues entitats autònomes i els ens del sector públic empresarial i fundacional de la Generalitat, de conformitat amb el que indica l'Ordre 8/2014, de 5 de maig, de la Conselleria d'Hisenda i Administració Pública, per a la designació de servei especialitzat i la declaració de noves categories de subministraments i serveis centralitzats.

En aquest nou entorn, la DGTIC defineix la seua missió, visió i valors tal com es descriuen a continuació:

MISSIÓ

- Impulsar la transformació digital de la Societat Valenciana promovent l'ús de tecnologies innovadores, segures, inclusives i modernes que agilitzen el funcionament d'una Administració al servei de la ciutadania.

VISIÓ

•Motor de canvi del model productiu i del desenvolupament econòmic i social a través de la potenciació d'un ecosistema TIC innovador i col·laboratiu.

VALORS

- Vocació de servei públic
- Eficiència i transparència
- Col·laboració i participació
- Innovació i millora contínua

Aquests són per tant els fonaments que han de guiar tota l'estratègia de l'organització.

Tenint tot açò en compte, i sent conscients que aquest nou escenari requereix una anàlisi de la situació actual per a poder prendre decisions de forma conseqüent, la DGTIC emprén un projecte de realització d'un pla estratègic per al període 2016-2020 que tinga en compte les directrius polítiques marcades i la situació actual de l'organització i permeta traçar un pla guia per al conjunt d'accions a posar en marxa en els pròxims anys dins de l'organització.

Aquest pla s'aborda amb els següents objectius:

- Realitzar una **anàlisi interna de capacitats** de la DGTIC en les tres àrees clau de l'organització: processos de treball, organització i sistemes d'informació.
- Realitzar una **anàlisi estratègica del sector i de l'entorn** TIC, identificant la situació políticoeconòmica en relació a les TIC, tendències i oportunitats.
- Realitzar el **diagnòstic DAFO** de la DGTIC, tant des del punt de vista intern com extern identificant: fortaleses, debilitats, amenaces i oportunitats.
- Definir i avaluar diferents alternatives estratègiques**, contribuint a la selecció de la més adequada per a l'organisme basant-se en criteris de selecció d'atractiu – risc i creació de valor per al sector TIC.
- Sobre la base de l'alternativa seleccionada, **formular el Pla estratègic** de l'organisme per als pròxims anys (2016 – 2020), definint la missió, la visió, els valors compartits i competències clau, els objectius estratègics i l'estratègia de serveis per als pròxims exercicis.
- Dissenyar els mecanismes de coordinació (comitès, grups de treball) necessaris.
- Elaborar un **Pla d'acció** que desenvolupe l'estratègia funcional de l'organisme, a fi de facilitar la consecució dels objectius estratègics plantejats.

METODOLOGIA

La metodologia seguida per al desenvolupament del pla s'ha basat en les 7 fases següents:

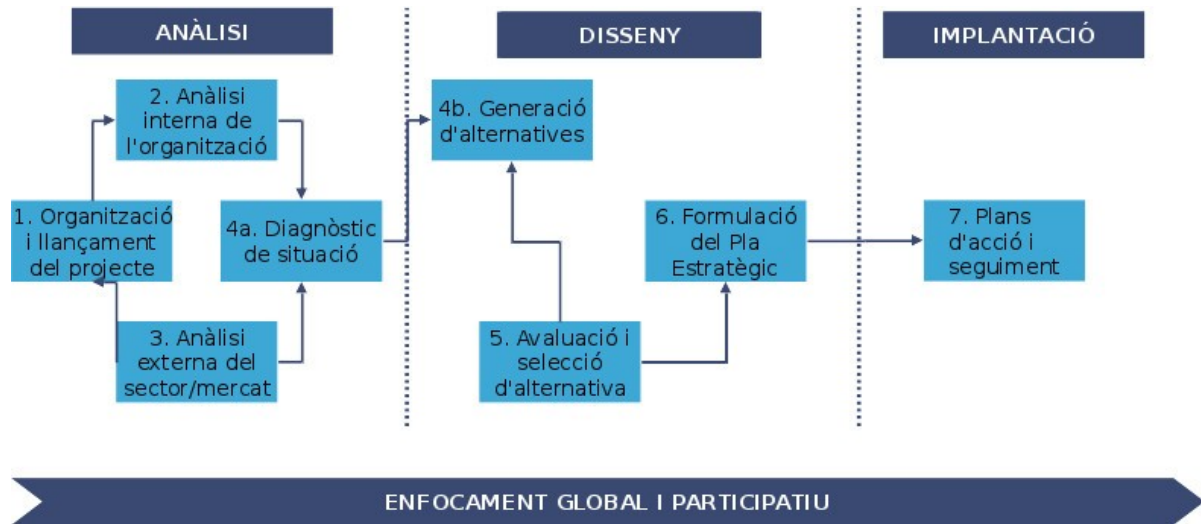


Figura 1. Fases d'execució del projecte

De forma resumida, s'especifica el treball realitzat en cada una d'elles:

FASE 1. Organització i llançament del projecte

En aquesta fase es va conformar l'equip de treball, compost per personal de la DGTIC, dins del Servei de Coordinació de Projectes TIC i Estàndards de Qualitat i per un *pool* d'experts de l'Institut Tecnològic d'Informàtica, així com el comitè de direcció del projecte, compost addicionalment pels tres subdirectors de la DGTIC i el director general.

Es va establir el pla de treball del projecte, basat en les 7 fases que es descriuen i en un conjunt de tallers al llarg del projecte per a mostrar resultats i rebre retroacció.

FASE 2. Anàlisi interna de l'organització

En aquesta fase es va dur a terme una anàlisi exhaustiva de la DGTIC basant-se en anàlisi de documentació i entrevistes amb personal representatiu d'aquesta, dels seus clients i dels seus proveïdors. El seu objectiu és conèixer en quina mesura l'organització (processos, estructura organitzativa, persones i sistemes d'informació) pot donar resposta a les necessitats presents i futures del servei i identificar les fortaleeses i oportunitats de millora pròpies de la DGTIC.

FASE 3. Anàlisi externa del sector i del mercat

En aquesta fase es va dur a terme principalment una anàlisi de tendències polítiques, econòmiques, socials i tecnològiques en l'entorn en què opera la DGTIC, amb l'objectiu de detectar amenaces i oportunitats. També es va dur a terme una anàlisi de *benchmarking* del servei TIC d'altres comunitats autònomes.

FASE 4a. Diagnòstic de situació actual

Amb els resultats de l'anàlisi interna i externa, es va determinar la matriu DAFO (debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats) de l'organització, fent especial insistència en els punts de millora.

FASE 4b. Generació d'alternatives estratègiques

Basant-se en el diagnòstic realitzat i en un conjunt d'eixos de decisió que es van analitzar, en aquesta fase es van definir les possibles línies estratègiques d'actuació futures de la DGTIC.

FASE 5. Avaluació i selecció d'alternativa estratègica

Les distintes alternatives estratègiques són avaluades per mitjà de tècniques d'atractiu risc i tècniques qualitatives que proporcionen un valor de cada una d'elles i que permet seleccionar aquella que més valor aporta.

FASE 6. Formulació del Pla estratègic de la DGTIC

Basant-se en l'alternativa seleccionada, s'estableixen els eixos estratègics, els objectius estratègics, les línies i les accions a dur a terme. Aquestes accions donen resposta als elements identificats en el DAFO, corregint les debilitats, afrontant les amenaces, mantenint les fortaleeses i explotant les oportunitats.

FASE 7. Pla d'acció

Cada una de les accions de la formulació estratègica es divideix en activitats detallades, que constitueixen el pla d'acció de l'organització.

DIAGNÒSTIC DE SITUACIÓ

Després de la posada en marxa de l'equip del projecte es va iniciar en paral·lel l'anàlisi interna i l'externa.

Anàlisi externa

Anàlisi externa

Dins de l'anàlisi externa es va realitzar una **anàlisi dels factors de l'entorn general** que poden afectar la DGTIC **basant-se en fonts secundàries** (*)

- Polítics i legals
- Econòmics
- Socioculturals
- Tecnològics

(*) *Referències principals:*

- Estratègia d'Especialització Intel·ligent en Investigació i Innovació (RIS3)
- Mapa Hipersectorial de les TIC (AMETIC, 2012)
- El sector TIC i dels Continguts a Espanya 2014 (ONTSI, Edició 2015)
- Comissió Europea, Nacions Unides, Fons Monetari Internacional, INE, CIS
- Organitzacions i entitats privades (FUNCAS, BBVA, GFK, NIELSEN, ESADE, GARTNER, DELOITTE, ACCENTURE)
- Premsa generalista i especialitzada

A partir d'aquesta anàlisi es van extraure les principals amenaces i oportunitats que s'inclouen a continuació:

Amenaces

A1. Incertesa política d'Espanya

Situació política incerta que afecta les possibilitats d'inversió i, per tant, la recuperació de l'economia (repunt de la prima de risc, nerviosisme entre analistes i bancs d'inversió, etc.).

A2. Estancament o baix creixement econòmic europeu i mundial

Previsions de creixement molt moderades.

Les tendències positives s'expliquen per factors externs com el baix cost de les matèries primeres (petroli), l'augment de la inversió i la política expansiva del BCE que facilitarà els costos de finançament, i per factors interns com el creixement de la demanda interna (tant pública com privada), la baixa inflació, la menor pressió fiscal (baixada de l'IRPF) i el bon ritme de les exportacions, liderat per sectors com l'automòbil i l'alimentació.

A3. Pressió econòmica per al compliment dels objectius de dèficit pactat

El control i límit del dèficit dels països de la regió mediterrània d'Europa ha sigut un dels objectius principals de la Comissió Europea que va desencadenar una sèrie de mesures i reformes de calat en l'economia i política espanyoles.

La Comissió ha advertit recentment els riscos d'Espanya en el compliment dels objectius de dèficit durant 2015 i 2016 el que obligarà el nou govern, una vegada estiga format, a reconduir els comptes públics fins a l'escenari de consolidació pressupostària pactat amb Brussel·les. Un esforç que s'estima en una bateria addicional de retallades equivalents a més de 8.000 milions d'euros.

A4. Control de la despesa per part del govern central

Control de la despesa per part del govern central a través de la Llei d'estabilitat pressupostària i sostenibilitat econòmica (eliminació del dèficit públic estructural i reducció del deute públic).

A5. Absència d'un sistema financer de caràcter valencià

Important pèrdua de les institucions financeres valencianes (Bancaixa, CAM, Banc de València, caixes rurals...), que ha provocat falta de capital per a invertir en productes i serveis, per a formar professionals, etc. i ha restat competitivitat a les empreses del sector TIC valencià.

A6. Sistema actual de finançament de les comunitats autònomes perjudicial per a la Comunitat Valenciana

Dins del sistema de finançament de l'Estat no es té en compte el PIB i la població actual de les comunitats autònomes.

La Comunitat Valenciana rep uns ingressos públics que la situen entre les comunitats autònomes més infrafinançades històricament, la qual cosa ha provocat que siga en l'últim any la comunitat autònoma amb major dèficit, i no sols des d'aquest últim model de finançament.

A7. Risc d'incompliment de normatives

Les obligacions normatives van en augment i impliquen més recursos i projectes per al seu compliment. D'especial interès per al context de la DGTIC, és la Llei 11/2007, d'accés electrònic dels ciutadans als serveis públics, on es reconeix el dret dels ciutadans tota —persona física o jurídica a— relacionar-se electrònicament amb les administracions, la qual cosa comporta l'obligació per a aquestes de dotar-se dels mitjans necessaris per a això. També reconeix el dret a no aportar les dades i documents que estiguen en poder de les administracions públiques, que obliga aquestes a usar mitjans electrònics per a demanar-los a l'Administració que els custodie i aquesta última a facilitar l'accés a les dades esmentades, amb respecte, en tot cas, al que estableix la Llei orgànica de protecció de dades de caràcter personal.

A8. Bretxa digital

Existent desigualtat en les persones quant a l'accés i/o coneixement de les noves tecnologies d'informació i comunicacions, amb especial insistència en persones d'avançada edat, discapacitats, etc.

A9. Descapitalització del sector TIC valencià

Forta emigració del capital humà valencià d'excel·lència (fuga de cervells i escàs nivell de retorns) a causa dels baixos preus de contractació de l'Administració pública.

En la contractació pública el preu és el principal factor d'elecció, en detriment de criteris de solvència tècnica, professional i coneixement del negoci, la qual cosa unida a un preu d'eixida baix (per davall de mercat), limita la qualitat del servei ofert pels proveïdors tecnològics, que es veuen obligats a realitzar estimacions no realistes i a reduir els salaris dels professionals TIC.

A això s'afeg la inexistència d'un lobby de la indústria TIC valenciana que permeta revertir el procés de descapitalització.

A10. Reducció d'ajudes a la I+D+I

Hi ha una reducció en matèria de finançament públic en qualsevol àmbit d'activitat, i en especial quant a I+D+I es refereix. Açò implica que la capacitat d'innovació de moltes empreses es veurà minvada, perquè a més el mercat és cada vegada més competitiu, per la qual cosa resulta cada vegada més car innovar i moltes empreses no podran assumir-ho amb fons propis.

A11. Canvis d'estratègia política entorn de les TIC

Canvis polítics que consideren menys importants les TIC o que provoquen la tornada a un model descentralitzat de serveis TIC de la Generalitat Valenciana impulsat per les peticions de les conselleries.

A12. Baix reconeixement del paper de les TIC a la Comunitat Valenciana

Hi ha un gran desconeixement de l'oferta i notorietat del sector TIC. Hi ha falta de coneixement per part de la demanda del sector en general, la seua imatge és poc coneguda, difusa i, a vegades, negativa. Açò impedeix a les empreses aconseguir una bona posició en els clients i mentalitzar-los del valor afegit que reporten les TIC. Les empreses no es veuen com un sector, ni l'Administració tampoc, sinó com a sector terciari (Inexistència de clúster).

La tecnologia ha estat històricament al servei del personal de negoci no al servei del pressupost del negoci; açò és, la tecnologia ha estat destinada a resoldre problemes/projectes/necessitats puntuals i no enfocada a donar valor al negoci tenint visió de servei d'aquesta. Açò ha repercutit en una falta de credibilitat del sector TIC (visió dels projectes com a "sitges aïllades" i no com una possible solució global).

A13. Predomini de microempreses en el sector TIC valencià

Una de les principals debilitats de les empreses del sector TIC de la Comunitat Valenciana és la seua dimensió. Es crea un nombre raonable d'empreses, però molt poques arriben a créixer fins a una grandària mitjana, la qual cosa les fa menys competitives. Així, el sector està molt atomitzat. Hi ha poques delegacions o establiments per empresa i els equips humans en cada una resulten insuficients per a ser competitiu.

A més, l'entorn del sector TIC valencià es caracteritza per ser molt competitiu:

- Elevada rivalitat: hi ha poques barreres d'entrada, excepte en el segment de l'Administració pública i en el de grans empreses.
- Competència de grans empreses multinacionals, que entren amb força en el mercat local, gràcies als seus bé dissenyades estratègies de màrqueting.
- Entrada de grans companyies nacionals.
- Hi ha segments amb una relació molt desigual de poder de negociació (grans empreses imposen les seues condicions a xicotets i mitjans desenvolupadors i implantadors).

A14. Sancions per incompliments de contractes de llicències

L'ús de tecnologies comercials (i.e. Microsoft, Oracle...) implica el pagament de llicències anuals als proveïdors i per a les quals s'han de generar els plecs necessaris per a formalitzar la compra. Si el procés de licitació és molt llarg, és possible que la renovació de llicències no arribe, en caduquen moltes, i s'entre en una situació d'incompliment que pot ocasionar sancions.

A15. Pèrdua de clients

El descontentament dels clients amb els serveis prestats per la DGTIC o el seu desconeixement de la forma en la qual posar en marxa projectes pot provocar la desconfiança en aquesta, i que s'arranquen projectes d'informàtica sense comptar amb la DGTIC.

A16. Pèrdua d'imatge enfront del ciutadà

La falta de contacte amb el ciutadà per part de la DGTIC pot fer que les aplicacions que es desenvolupen per als clients no satisfacen del tot els ciutadans i per tant la imatge de la DGTIC isca afectada.

A17. Pèrdua d'interoperabilitat amb aplicacions del ministeri

Les tecnologies usades pel ministeri (i.e. Servidor TOMCAT enfront de JBOSS, plataforma de firma...) no són les mateixes en alguns casos que les utilitzades per la DGTIC, la qual cosa pot provocar falta d'interoperabilitat o duplicitat de solucions i recursos, a causa de no poder utilitzar la solució que proporciona el ministeri i haver de desenvolupar-ne una nova.

*Oportunitats***O1. Contribuir al canvi en el model productiu valencià basat en el coneixement, la investigació i el desenvolupament innovador**

Clar protagonisme del sector TIC en el canvi de model.

Desenvolupament de serveis intensius en coneixement i d'indústria d'alta tecnologia com a nous motors econòmics: aprofitament del capital humà disponible.

Transformació a través d'innovació contínua dels grans sectors madurs i forts.

02. Jugar un rol actiu en el Sistema Valencià de la Innovació

Les TIC juguen un paper fonamental en qualsevol política d'innovació. La creació de l'Agència Valenciana d'Innovació proporciona l'oportunitat a la DGTIC de contribuir i influir en les accions que es posen en marxa.

Articulació del "Sistema Valencià d'Innovació", a partir del bon funcionament i interacció entre REDIT (instituts tecnològics), IVACE, les universitats i el teixit productiu.

Creació de clústers que afavorisquen l'aprofitament de sinergies.

Incorporació d'I+D+I i capital humà al teixit empresarial: millores de productivitat.

Xarxa d'instituts tecnològics i parcs empresarials orientats a la millora de la competitivitat de l'empresa.

Potenciació de la relació universitat/ centres d'I+D+I/empresa/Administració pública.

03. Digitalització de la societat i l'economia

Incorporació de noves tecnologies de la informació i les comunicacions en l'organització i producció de les empreses.

TIC com a ferramenta per a eliminar barreres a la integració i reduir l'exclusió social.

TIC com a ferramenta per a millorar els serveis públics en tots els àmbits (administració electrònica, govern electrònic, salut electrònica, etc.).

Sistemes i tecnologies prou intel·ligents per a generar una despesa més eficient, que a més faciliten i proporcionen el confort cada vegada més demanat per un consumidor amb més poder de decisió, total llibertat de comunicació i moviment, i unes necessitats orientades a una major rapidesa, eficiència i seguretat en tots els àmbits.

04. Participació del finançament europeu d'I+D+I i nous instruments com la compra pública d'innovació

Utilització dels distints fons comunitaris per a finançar projectes d'investigació i innovació: Fons Estructurals i Fons d'Inversió com FEDER (Fons Europeu de Desenvolupament Regional), Horitzó 2020, etc.

Utilització d'instruments financers específics per a les administracions públiques i organismes i entitats del sector públic:

- *Compra pública de tecnologia innovadora (CPTI)*: compra pública d'un bé o servei que no existeix en el moment de la compra però que pot desenvolupar-se en un període de temps raonable. Aquesta compra requereix el desenvolupament de tecnologia nova o millorada per a poder complir els requisits demanats pel comprador.

- *Compra pública precomercial (CPP)*: a través de les activitats d'I+D que es promocionen amb aquesta modalitat contractual les entitats del sector públic poden abordar necessitats públiques per a les quals no hi ha una solució en el mercat.

La compra pública d'innovació impulsa la millora dels serveis públics per mitjà de la incorporació de béns o serveis innovadors i contribueix al creixement econòmic intel·ligent, sostenible i integrador.

05. Reforçar els àmbits d'actuació amb major potencialitat d'integrar tecnologia i innovacions d'acord amb l'especialització del teixit productiu de la Comunitat Valenciana

Concentració i priorització dels recursos en determinats camps d'inversió, definits en funció de les necessitats detectades i les capacitats reals del teixit empresarial, per a evitar la duplicació i fragmentació d'esforços.

- Concentrar el suport polític i les inversions en prioritats clau, reptes i necessitats per al desenvolupament basat en el coneixement, incloent-hi mesures relacionades amb les TIC.

- Construir sobre els punts forts de la Comunitat Valenciana avantatges competitiu i potencial per a l'excel·lència.

- Recolzar tant la innovació tecnològica com la innovació centrada en la pràctica, i assenyalar com a objectiu l'estímul de la inversió privada.

- Involucrar completament tots els grups d'interés i estimular la innovació i l'experimentació

- Estar basades en l'evidència, i incloure sistemes robustos de seguiment i avaluació.

RIS3-CV (Estratègia d'especialització intel·ligent per a la investigació i innovació a la Comunitat Valenciana) - Eixos prioritaris de desenvolupament:

- **EIX 1. QUALITAT DE VIDA**

- 1.1. AGROALIMENTARI, COSMÈTICA I PRODUCTES PER A LA LLAR

- 1.2. PROMOCIÓ DE LA SALUT I SANITAT EFICIENT

1.3. TURISME I QUALITAT DE VIDA

- EIX 2. PRODUCTE INNOVADOR

- 2.1. BÉNS DE CONSUM PERSONALITZAT

- 2.2. HÀBITAT: L'HABITATGE I EL SEU ENTORN

- EIX 3. PROCESSOS AVANÇATS DE FABRICACIÓ

- 3.1. AUTOMOCIÓ I MOBILITAT

- 3.2. BÉNS D'EQUIP

Àrees d'especialització tecnològica:

- Materials avançats i nanotecnologia
- Fabricació avançada
- TIC
- Biotecnologia
- Micro i nanoelectrònica i fotònica
- Tecnologies energètiques i mediambientals
- Logística

06. Foment d'un model d'industrialització del programari de qualitat

Transformació del procés de producció de programari de l'artesania a la industrialització: que les organitzacions TIC incrementen la seua capacitat de "fabricació" d'aplicacions per mitjà de la implantació de tecnologia que permeta un desenvolupament de programari més ràpid, més barat i amb millor qualitat:

- Homogeneïtzació i normalització en l'àmbit corporatiu
- Control del procés de fabricació i millores en la productivitat per reducció del temps de desenvolupament i proves
- Qualitat. Millora de la percepció i satisfacció de l'usuari
- Reducció de l'esforç en manteniment
- Major fiabilitat de manteniment

07. Posicionar les TIC en un major nivell de rellevància

Una aposta decidida per afavorir el desenvolupament de projectes recolzats en les TIC com a element clau per a la transformació del teixit industrial i la millora de la qualitat de vida de les persones fa que incremente el valor i la rellevància que se li confereix a les tecnologies de la informació i les comunicacions en l'organització i en la societat. Ja que actualment les TIC no ocupen aquest lloc de rellevància, s'obrin grans oportunitats per a millorar aquesta posició.

O8. Convertir-se en referent fent ús d'estàndards i codi obert

Les circumstàncies actuals en relació amb la revisió de les polítiques de llicenciament per part de les grans companyies de programari, donen peu a explotar l'oportunitat d'introduir el codi obert en aquells llocs i sistemes on les solucions obertes i estàndard satisfan les necessitats, i generen per tant la possibilitat que es desenvolupen nous models de negoci que resulten atractius per a l'ecosistema de les pimes TIC de la Comunitat Valenciana.

O9. Modernitzar la justícia i llançar l'Administració electrònica

L'obligatorietat de compliment de les normatives, com l'Administració sense papers i altres, fan que calga abordar reformes de processos i la creació d'aplicacions per a la gestió d'expedients, la comunicació amb el ciutadà, etc. S'obri una oportunitat per a fer un plantejament global i posar en marxa noves ferramentes que modernitzen l'Administració.

O10. Posada en marxa de comitès de governança

L'escassa comunicació i coordinació amb els clients genera pèrdues de connexió amb aquests. Açò pot ser resolt per mitjà de la reactivació de comissions o comitès de governança, dins de CITEC, en què es fomenta l'intercanvi d'informació sobre les accions que s'estan abordant i es coordinen aquestes.

Anàlisi interna

Per a realitzar l'anàlisi interna, basada principalment en revisió de documentació de processos, persones i pressupostos de la DGTIC i en entrevistes personalitzades, es van dur a terme els passos següents:

- Elaboració junt amb el coordinador intern del projecte del **pla d'entrevistes en tres àmbits**

- Personal intern de la DGTIC (direcció, comandaments intermedis i tècnics)
- Principals proveïdors de la DGTIC (grans empreses i PIME)
- Clients directes de la DGTIC (conselleries - usuaris funcionals)

- Preparació de **guions d'entrevistes** en funció de l'àmbit, cobrint els blocs següents

- Estructura organitzativa** (organigrama, funcions, dimensionament, perfils i capacitats, formació)

- Actius** (productes i serveis prestats)

- Processos** (metodologia de qualitat, canals de comunicació, definició d'estratègia, prestació dels serveis, contractació i posada en marxa de projectes, selecció de proveïdors, posicionament, seguiment de les accions, relacions amb l'entorn de la I+D+I)

- Sistemes**

- Tecnologies estàndard**

- Desenvolupament de 36 entrevistes presencials**

- Durant gener, febrer i març, en les instal·lacions de l'entrevistat i d'1,5 h de duració aproximadament
- Participació del coordinador intern amb clients i personal intern
- 11 empreses, 7 conselleries (Economia Sostenible, Educació, Sanitat, Habitatge, Presidència, Justícia, Dependència), 3 subdirectors generals, 12 caps de servei, grup de tècnics qualitat, grup de tècnics d'aplicacions departamentals i grup de tècnics de sistemes

A partir de les entrevistes, de les quals es disposa de les actes detallades, les respostes s'han analitzat, extraient punts de millora i fortaleeses de l'organització i posteriorment agrupat, donant lloc a un conjunt de **debilitats i fortaleeses**, que s'han ordenat per **nre. de referències** (vegades que s'ha comentat) dels entrevistats i classificades per **àmbit classificat** en els àmbits següents:

- Estratègia*
- Organització: estructura, recursos humans, comunicació*
- Operacions: contractes, procediments de qualitat, aplicacions, seguiment*
- Tecnologies, sistemes i comunicacions*
- I+D*

A més s'han **classificat segons el nivell de rellevància** sota el criteri de l'equip de treball:

- Alta (1)
- Mitjana (2)
- Baixa (3)

Les taules següents mostren les debilitats, fortaleeses, amenaces i oportunitats identificades i valorades:

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
01- ESTRATÈGIA (12)	D-ESTRA-01. Percepció de falta d'estratègia i governança TIC per a facilitar, harmonitzar i prioritzar la posada en marxa de projectes	22	7	8	7	1
	D-ESTRA-02. Falta de decisió per a la posada en marxa de projectes estratègics i el seu seguiment. Paràlisi o anàlisi excessiva	13	11	1	1	
	D-ESTRA-03. Estratègies de la DGTIC allunyades de les empreses i de les tecnologies de mercat. Poc ús dels diàlegs competitiu, RFO...	12	12	0	0	
	D-ESTRA-04. Baixa consciència que el client final és el ciutadà. Enfocament endogàmic	6	3	2	1	
	D-ESTRA-05. Posició orgànica actual de la DGTIC limita la seua visibilitat com a direcció per a definir estratègies transversals	6	5	1	0	
	D-ESTRA-06. Lideratge. Falta de capacitat de transmissió del valor de les TIC davant dels clients a nivell polític. No són un producte indiferenciat	6	1	4	1	
	D-ESTRA-07. Baix nivell de comunicació/alineació/ integració/compromís intern d'iniciatives estratègiques	4	0	4	0	
	D-ESTRA-08. Manca d'estratègia d'impuls del sector TIC empresarial	1	1	0	0	
	D-ESTRA-09. Abast estratègic actual incomplet en no incloure Sanitat	1	1	0	0	
	D-ESTRA-10. Escassa estratègia en els clients, que afecta les TIC	2	0	1	1	2
	D-ESTRA-11. Estratègia de consolidació basada en reducció de costos	1	1	0	0	3
	D-ESTRA-12. Posicionament extern escàs de la DGTIC	1	0	1	0	

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
02-ORG- ESTRUCTURA (4)	D-ORG-01. Falta de visió de projecte comú per part dels serveis. Es detecten sitges	14	3	11	0	1
	D-ORG-02. Estructura organitzativa no alineada amb models organitzatius empresarials eficients (3 verticals amb serveis específics i la resta no, sistemes i desenvolupament sota la mateixa subdirecció)	1	1	0	0	
	D-ORG-03. Fronteres difuses de funcions en algunes àrees (STSD-SAUT, SCPQ-SGPCT, STSD-SSIP, Intervenció-Caps Informàtica)	8	1	7	0	
	D-ORG-04. Dimensió dels serveis poc equilibrada respecte a la càrrega de treball	1	1	0	0	2

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Inter n	Clien t
03-ORG-RRHH (11)	D-RH-01. Falta de gestió de RH professionalitzada (formació, carrera professional (arquitectes, qualitat, devOps - IT business Analyst - Cap de projecte), certificació ...) a tots els nivells. Falta de comandaments intermedis.	19	13	4	2
	D-RH-02. Falta de capacitat i ferramentes de gestió, anàlisi i planificació que fan que no s'executen projectes pressupostats. Coll de botella. Saturación de los jefes de servei	19	11	8	0
	D-RH-03. Falta de preparació i coherència en l'execució del model de serveis gestionats	8	8	0	0
	D-RH-04. Inexistència de manual de benvinguda que siga la base per a conèixer funcions, aplicacions, procediments...	4	0	3	1
	D-RH-05. Percepció de falta de personal/recursos per a desenvolupar la funció	45	5	36	4
	D-RH-06. Falta de motivació del personal i proactivitat per a noves funcions i la col·laboració	32	9	23	0
	D-RH-07. Dificultat d'accés a formació orientada a les necessitats de la funció (oferta insuficient de l'IVAP, contractació externa limitada)	12	0	12	0
	D-RH-08. Falta d'especialització/actualització en noves tecnologies i metodologies	6	2	4	0
	D-RH-09. Procés d'incorporació de personal molt lent	3	1	2	0
	D-RH-10. Poca especialització/proximitat al negoci dels clients	1	0	0	1
	D-RRHH-11. Inestabilitat del personal en alguns serveis (Educació, SAUT, SIJU, STSD); personal interí	4	0	4	0

1

2

3

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
04-ORG-COMUNICACIÓ (2)	D-COMM-01. Falta de coneixement de les persones i dels canals de comunicació bidireccional entre clients i DGTIC i poc ús d'aquests	13	3	7	3	
	D-COMM-02. Ús baix dels formularis d'incidències. Ús de llenguatges i argots diferents. Falta de normalització.	5	0	2	3	
Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
05-OPER-CONTRACTES (6)	D-CONT-01. Preus baixos de licitació i criteris de selecció poc definits que provoquen execució de menor qualitat de l'esperada	41	32	9	0	
	D-CONT-02. Falta d'agilitat en els processos de contractació que provoca incompliment d'objectius i generació de tensions amb proveïdors	23	8	14	1	
	D-CONT-03. Procediments escassos per a realitzar estimacions realistes dels projectes	6	4	2	0	
	D-CONT-04. Falta de recursos legals/administratius per a l'escriptura de plecs relacionats amb les TIC	3	0	3	0	
	D-CONT-05. Poca valoració dels criteris de solvència tècnica/professional i coneixement del negoci	1	1	0	0	
	D-CONT-06. Prejudicis sobre la professionalitat dels proveïdors a l'hora de planificar esforços	7	7	0	0	

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
06-OPER-PROCEDIMENTS-QUALITAT (8)	D-CAL-01. Falta de coneixement dels procediments de qualitat i rigor en la seua aplicació	23	15	8	0	
	D-CAL-02. Oficina de gestió/qualitat/seguretat poc influent i integrada (no presents des del principi)	4	1	3	0	
	D-CAL-03. Falta de comunicació interna del grup de qualitat amb la resta de serveis	2	0	2	0	
	D-CAL-04. Inexistència d'un mapa de processos o difícil de trobar	1	1	0	0	
	D-CAL-05. Metodologies de qualitat massa exigents per a projectes menuts	8	6	2	0	
	D-CAL-06. En justícia, escassa normalització de processos	1	0	1	0	
	D-CAL-07. Ús baix de metodologies àgils	1	1	0	0	
	D-CAL-08. Procediment d'atenció a l'usuari no estandarditzat, depén del canal d'entrada	1	0	1	0	

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
07-OPER-APLICACIONS (8)	D-APL-01. Dependència alta de proveïdors externs	5	0	5	0	
	D-APL-02. Ferramentes crítiques (MASTIN, GUC) amb funcionalitat limitada i escassa interoperabilitat	2	0	1	1	
	D-APL-03. Inexistència d'un responsable funcional de les aplicacions en els clients	2	0	0	2	
	D-APL-04. Procés de racionalització/consolidació d'aplicacions complex per l'existència d'aplicacions desenvolupades fora del marc establert	8	0	6	2	
	D-APL-05. Temps de provisió de les aplicacions massa llarg (saturació de Sistemes)	4	3	1	0	
	D-APL-06. Sistema ITACA saturat i costos d'evolucionar	3	0	2	1	
	D-APL-07. Convivència de tecnologies antigues amb noves. Problema de manteniment, evolució i consolidació	2	0	2	0	
	D-APL-08. Documentació d'algunes aplicacions incompleta o difícil de trobar	6	1	4	1	
Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
08-OPER-SEGUIMENT (2)	D-SEGUIM-01. Inexistència de ferramentes unificades de control i visualització de l'avanç dels projectes, incloent-hi la càrrega de treball del personal	7	2	5	0	
	D-SEGUIM-02. Mecanismes escassos per a monitoritzar la satisfacció de l'usuari/ciutadà	6	3	2	1	
09-TECNOLOGIES, SISTEMES, COMUNICACIONS (10)	D-TECN-01. Falta d'un pla clar i transversal sobre sistemes, tecnologies, equips, codi obert... tant en la DGTIC com en els clients.	19	7	10	2	
	D-TECN-02. Desconeixement de l'inventari d'aplicacions, serveis, equips informàtics i equips de comunicació	4	1	3	0	
	D-TECN-03. Falta de consolidació lògica de la infraestructura	4	0	4	0	
	D-TECN-04. Falta d'un pla de continuïtat i contingència del negoci (no es disposa de centre de suport)	1	1	0	0	
	D-TECN-05. Compliment baix de l'ENI (Esquema Nacional d'Interoperabilitat)	4	3	0	1	
	D-TECN-06. Manca de procediments formals de vigilància tecnològica	1	0	1	0	
	D-TECN-07. Falta d'infraestructura de preproducció	2	2	0	0	
	D-TECN-08. Equipament obsolet	2	0	1	1	
	D-TECN-09. Equips/Sistemes sense manteniment	2	1	1	0	
	D-TECN-10. Amplada de banda limitada en els centres educatius	1	0	0	1	

Àmbit	DEBILITAT	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
10-I+D (2)	D-I+D-01. Interés escàs a conèixer l'oferta tecnològica d'universitats i centres d'I+D i aprofitament baix de les relacions amb aquests	8	4	4	0	
	D-I+D-02. Focus inexistent en la innovació i la I+D	7	5	2	0	
Àmbit	FORTALESA	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
01-ESTRATÈGIA (3)	F-ESTRA-01. Aposta de la direcció per la definició i posada en marxa d'una estratègia realitzable	1	0	1	0	
	F-ESTRA-02. Posició de referència en algunes àrees (CSIRT-CV)	2	0	2	0	
	F-ESTRA-03. Plans estratègics anuals en alguns serveis (SSEG, AE)	3	0	3	0	
Àmbit	FORTALEZA	Nº ref.	Prov.	Inter no	Clien te	
02-ORG-ESTRUCTURA (2)	F-ORG-01. Percepció de milloria quant a funcions i organització de la DGTIC amb els últims canvis organitzatius	12	7	4	1	
	F-ORG-02. Treball fluid amb les conselleries on hi ha serveis in-house (Educació)	2	0	2	0	
Àmbit	FORTALEZA	Nº ref.	Prov.	Inter no	Clien te	
03-ORG-RRHH (4)	F-RRHH-01. Bon clima de treball amb l'últim canvi organitzatiu	9	2	7	0	
	F-RRHH-02. Dinamicitat del nou equip directiu	4	4	0	0	
	F-RRHH-03. Serveis amb personal molt especialitzat i experimentat (SAHI)	3	1	2	0	
	F-RRHH-04. Proactivitat i motivació del servei SOCA	1	0	1	0	
Àmbit	FORTALESA	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
05-OPER-CONTRACTES (3)	F-CONT-01. Consolidació del model de contracte marc (tipus DESIG) que permet atendre de forma àgil peticions no planificades	8	3	5	0	
	F-CONT-02. Bona comunicació amb els proveïdors	3	1	2	0	
	F-CONT-03. Plecs més homogenis	1	1	0	0	
Àmbit	FORTALEZA	Nº ref.	Prov.	Intern	Client	
06-OPER-PROCEDIMENTS-QUALITAT (3)	F-CAL-01. Metodologia de qualitat definida i documentada	4	4	0	0	
	F-CAL-02. Tendència cap a la separació d'oficina de qualitat del desenvolupament	1	1	0	0	
	F-CAL-03. Model DESIG millora la documentació	1	0	1	0	

Àmbit	FORTALESA	Nº ref.	Prov.	Intern	Cliete	
09- TECNOLOGIES, SISTEMES , COMUNICACIONS (4)	F-TECN-01. Capacitat i qualitat de computació elevada	3	3	0	0	★2
	F-TECN-02. Comunicacions corporatives centralitzades	1	0	1	0	★2
	F-TECN-03. Consolidació HW realitzada	2	0	2	0	★2
	F-TECN-04. Ús d'estàndards sempre que siga possible	3	2	1	0	★3

DAFO i Conclusions del diagnòstic

Amb els resultats de l'anàlisi interna i externa, es va configurar un DAFO amb els resultats següents:



A continuació s'indiquen les **conclusions del diagnòstic preliminar en cada àmbit:**

Estratègia

S'observa una necessitat de millora en la definició d'estratègies TIC integrals, coordinant i harmonitzant (governança) les necessitats dels clients, tant interns (GVA) com externs (ciutadans i empreses), i generant consciència política sobre el valor i el cost econòmic i temporal que suposa emprendre accions suportades per les TIC, així com la rellevància en un model d'economia digital i de transformació del model empresarial. Al mateix temps, es requereix una aposta decidida per la transmissió de les estratègies a tota l'organització i la posada en marxa de les accions planificades amb fermesa, facilitant les relacions amb el sector TIC de la Comunitat Valenciana i impulsant-lo perquè ocupe una posició de rellevància d'acord amb aquest enfocament transformacional.

Organització

Encara que la nova estructura té una major orientació cap a la col·laboració interna i l'eliminació de sitges, es continuen apreciant ineficiències en l'estructura proposada, que no s'alinea amb una estructura típica de departament de sistemes en una gran organització. Cal refermar i rodar el model actual d'organització, analitzant funcions i recursos disponibles i definir mecanismes clars de comunicació i coordinació entre serveis.

Es percep una falta de claredat sobre el model de treball de la DGTIC quant al grau d'externalització del desenvolupament, la qual cosa fa que s'estiguen exercint activitats que potser no s'haurien de fer, la qual cosa satura la capacitat de gestió de projectes i la seua posada en marxa. L'adaptació del personal al model de gestió de serveis és costosa, ja que requereix preparació i no es disposa d'una oferta de formació adequada en gestió ni hi ha una proactivitat suficient per aprendre en aquest nou model. En una organització amb 270+ persones, es percep important treballar en el model de gestió de recursos humans, que especifique i documente clarament l'entorn de treball (funcions, aplicacions, procediments...), marcant objectius de formació i definint perfils professionals i les seues funcions.

Operacions

Es detecten ineficiències en els processos de contractació, que són massa lents i en els quals no es valoren prou els criteris de solvència tècnica, professional i coneixement del negoci, sinó principalment el preu. Les estimacions d'hores i el perfil professional requerit no són realistes i açò genera tensions amb els proveïdors i una provisió de serveis de menor qualitat de l'esperada, alhora que descapitalitza el sector TIC de la Comunitat Valenciana.

Una vegada els projectes entren en execució, s'observa que es disposa d'una metodologia de qualitat completa però difícil de trobar i de seguir i que suposa un canvi de forma de treball davant el qual el personal de la DGTIC presenta resistència, i deriva en una aplicació amb baix rigor. L'oficina de qualitat és un element clau en les operacions, però no té la rellevància i capacitat de direcció necessària per a governar el desenvolupament dels projectes i dur a terme el seu seguiment, ja que no es disposa de ferramentes unificades per al control i visualització de l'avanç de les accions.

Algunes aplicacions no disposen d'un responsable funcional que s'encarregue de definir el que es necessita per a la funció i de validar el que s'entrega.

El procés de consolidació és complex i costós, es mantenen encara aplicacions replicades, en tecnologies diverses o distintes aplicacions per a la mateixa funció.

Tecnologies

Es detecta una carència d'informació i documentació sobre el conjunt de tecnologies, aplicacions, sistemes i equips que permeten tindre una visió global i buscar la racionalització tecnològica, així com la necessitat del disseny i

posada en marxa d'un pla de sistemes i aplicacions que marque directrius clares sobre estàndards, equips, codi obert... i que contribuïska a facilitar la interoperabilitat entre aplicacions i entre administracions, complint l'ENI (Esquema Nacional d'Interoperabilitat).

I+D

S'observa un desconeixement dels agents d'I+D existents a la Comunitat Valenciana, les seues capacitats i el valor que ofereixen tant a l'Administració com a les empreses, així com una aproximació a la resolució dels reptes aïllada de l'entorn d'I+D, la qual cosa fa desaprofitar les sinergies derivades d'una col·laboració Administració - Ciència - Empresa, que contribuïsqen a generar un model estratègic sostenible.

ALTERNATIVES ESTRATÈGIQUES

Les conclusions obtingudes a partir del diagnòstic, reflectides en el DAFO, han de guiar les propostes d'acció que es plantejaren en la formulació estratègica més avant. Aquesta formulació estratègica estarà basada en una alternativa estratègica, que és la que descriu les línies mestres en què es **focalitzarà l'estratègia de l'organització**:

- Creixement
- Estandament
- Desinversió
- Especialització
- Diversificació
- Etc.

Per a definir les alternatives estratègiques, usarem un conjunt d'**EIXOS DE DECISIÓ** que es consideren rellevants després d'haver realitzat el DAFO. Així, les alternatives **es configuraran com a combinació dels distints eixos de decisió**.

Els eixos de decisió, tal com es detalla en l'apartat següent, podran tindre **diferents opcions** i podran ser de dos tipus:

- **Elecció (les opcions valen 0 o 1)**
- **Percentatge (cada opció té un %)**

Eixos de decisió

A continuació, s'indiquen els eixos de decisió triats. El detall de les diferents opcions que pot tindre cada eix i la seua relació amb el DAFO es poden veure en l'annex III:

- **A. Posició en la GVA (elecció)**
- **B. Lideratge i inversió (%)**
- **C. Focus de les accions (%)**
- **D. Model de gestió (%)**
- **E. Procés de contractació (%)**
- **F. Formació Interna (elecció)**
- **G. Finançament (%)**

A. Posició en la GVA (elecció). Aquest eix de decisió està relacionat amb la visibilitat i el valor que les tecnologies de la informació i les comunicacions prenen dins de la Generalitat, proposa dos vessants, aquell en què les TIC farien un salt qualitatiu i quantitatiu important, per mitjà de la creació d'una organització específica per a aquestes (una agència o una conselleria), i aquella en què les TIC es queden com un element de suport a la resta de conselleries.

Aquest eix s'estén amb el model d'organització (elecció), que està relacionat amb el model de gestió de l'organització i dels recursos humans, planteja dues orientacions, una cap a un model empresarial, amb una carrera professional definida, que permet el creixement del personal i aplicació de la meritocràcia,

així com aplicar procediments àgils de qualitat, comunicació i gestió propis de l'àmbit empresarial, i una altra cap al model Administració en què hi ha una major rigidesa i reglamentació en els processos de treball.

B. Lideratge i inversió (%). Aquest eix està relacionat amb la capacitat de liderar polítiques i plans, anticipar-se i invertir, i planteja dues orientacions, una que es basa en l'anticipació i el lideratge, i una altra en la reacció i la resposta passiva davant dels plans de tercers.

C. Focus de les accions (%). Aquest eix està relacionat amb la visió sobre el destinatari final dels serveis i les accions realitzades. Es plantegen dos extrems, un on el focus de les accions és el ciutadà directament i un altre en què el focus de les accions és la GVA.

D. Model de gestió (%). Aquest eix està relacionat amb la forma en què s'estructura el desenvolupament de les accions de la DGTIC, amb un aspecte centrat en l'externalització del treball, que requereix ser àgils en la gestió i conèixer el negoci més que les tecnologies i l'altre centrat en l'execució interna de les accions, que requereix un major coneixement de les tecnologies i una major dimensió de l'estructura.

E. Procés de contractació (%). Aquest eix està relacionat amb el model que s'ha de seguir per a dur a terme les contractacions de projectes sobre TIC, i planteja dos aspectes, un centrat en contractacions tipus marc, que són de major quantia i aporten més flexibilitat per a donar resposta a les necessitats, i un altre centrat en contractes convencionals licitats per a cada una de les peticions o necessitats que sorgeixen, la qual cosa requereix uns temps de gestió del procés que no són menyspreables.

F. Formació Interna (elecció). Aquest eix està relacionat amb la capacitat del personal per a dur a terme la seua funció, tant des del punt de vista tecnològic com de gestió. Es plantegen dues orientacions sobre com s'ha de proposar la formació perquè responga a les necessitats reals del lloc, una adaptada completament a les necessitats esmentades, definint un pla de formació anual, i l'altra menys personalitzada i dirigida per organismes centralitzats deslligats del detall de les necessitats.

G. Finançament (%). Aquest eix està relacionat amb la posada en marxa d'accions que permeten obtindre fons addicionals per activitats d'I+D tant per a la DGTIC com per a les empreses del sector. Planteja dos aspectes, un centrat en la recerca de projectes d'I+D addicionals i un altre centrat en el manteniment del finançament actual.

Metodologia d'anàlisi

Per a la definició d'alternatives estratègiques, es va utilitzar la tècnica d'anàlisi **Mapa d'Attractiu / Risc**, on cada alternativa és classificada pel seu atractiu i el seu risc, basant-se en uns indicadors (valor creat / inversió).

Els indicadors/criteris que s'han triat són els següents:

Valor creat / Atractiu

- Agilitat en l'operació.** Major o menor facilitat de posada en marxa d'accions per a donar resposta a les necessitats dels clients. Major o menor facilitat d'establiment d'acords i contractes.
- Interoperabilitat.** Facilitat per a l'intercanvi d'informació entre serveis, conselleries i govern central.
- Satisfacció de l'usuari.** Grau de compliment de les expectatives dels clients i usuaris.
- Impuls al sector.** Promoció de la creació d'un sector TIC potent, que retenga i atraga talent, i preparat per a donar serveis d'alt valor afegit a l'Administració i a les empreses de la Comunitat Valenciana
- Modernització del teixit productiu.** Foment d'un canvi cap a un model econòmic basat en la tecnologia i el coneixement.
- Imatge de l'Administració.** Millor o pitjor percepció del ciutadà sobre l'Administració i el compliment de la seua funció.
- Coordinació i motivació del personal.** Major o menor motivació del personal intern i el seu grau de coordinació per a dur a terme les activitats.
- Anticipació i innovació.** Major o menor capacitat d'anticipar-se a les necessitats dels clients i ciutadans, i de proporcionar solucions innovadores.

Inversió / Risc

- Inversió econòmica.** Necessitat d'elevades inversions econòmiques per a la posada en marxa de les accions.
- Gestió del canvi / descoordinació.** Necessitat de manejar convenientment el canvi generat amb una acció i la possible descoordinació generada.
- Pèrdua de control del negoci/servei.** Desconnexió del coneixement del negoci que faça no poder prestar un servei de qualitat o dependre de tercers.
- Pèrdua d'imatge.** Danys patits per la imatge a causa de la posada en marxa d'accions.
- Incapacitat d'execució pressupostària.** Impossibilitat de dur a terme les accions per no poder gestionar els fons amb agilitat o per no disposar-ne.
- Canvis legislatius necessaris.** Necessitat de dur a terme canvis en la legislació per a posar en marxa les accions.

Anàlisi qualitativa inicial. Impacte de les variables en els criteris d'atractiu i risc

Cada una de les opcions dels eixos de decisió té un impacte en els criteris d'atractiu i risc. Qualitativament, es va analitzar per a cada opció de cada eix quin era l'atractiu i el risc que suposava. Es mostra ací, per la seua rellevància, només el primer dels eixos:

A1: Agència de TIC

Creació d'una Agència com a entitat de gestió independent i dins de la Conselleria de Presidència.

- Impacte en l'atractiu
 - o Facilita la definició d'estratègies pròpies innovadores i anticipatives i la seua posada en marxa
 - o Dota de rellevància les TIC per a la modernització del teixit productiu i d'un referent al qual dirigir-se per a les empreses del sector
 - o Facilita l'agilitat de l'operació, tant en la contractació de proveïdors externs com de personal intern
 - o Facilita la visió gerencial, l'aplicació d'un model de recursos humans més pròxim al model empresarial basat en productivitat, en la motivació i la meritocràcia
- Impacte en el risc
 - o Canvis organitzatius i legislatius importants
 - o Inversió econòmica moderada
 - o Risc mediàtic de moment polític

A2: Conselleria d'Organització i Sistemes

Creació d'una Conselleria d'Organització i Sistemes que definisca la política TIC de la GVA.

- Impacte en l'atractiu
 - o Posiciona les TIC a un nivell de rellevància top, que facilita la definició de polítiques i iniciatives entorn d'aquestes que siguen integrals.
 - o Facilita la interoperabilitat entre administracions, en fer-se càrrec de l'organització i sistemes.
 - o Dota de rellevància les TIC per a la modernització del teixit productiu i d'un referent clar al qual dirigir-se per a les empreses del sector.
 - o Facilita lleugerament l'agilitat de l'operació, ja que segueix regint-se pels procediments administratius.
 - o Enforteix la imatge de l'Administració i la seua preocupació per la recerca de la coordinació entre conselleries i l'eficiència.
- Impacte en el risc
 - o Canvis organitzatius i legislatius importants.
 - o Inversió econòmica elevada.

A3: DG en Conselleria d'Hisenda

Manteniment de la DGTIC en Hisenda com una DG.

- Impacte en l'atractiu
 - o Agilitat en l'operació baixa, per les debilitats que s'han vist en l'anàlisi interna.
 - o Satisfacció de l'usuari / client baixa, a causa de les tensions que es generen amb ells i la falta de comunicació.
 - o Baixa confiança en les empreses del sector i poca defensa d'aquest.
 - o Facilita la interoperabilitat entre administracions, en promoure mecanismes de coordinació centralitzats.
- Impacte en el risc

- oNo genera ruptures amb el model existent i no requereix grans inversions per al canvi de model.
- oEls models organitzacionals actuals generen ineficiències i incapacitat de gestionar els contractes i consumir els pressupostos.
- olmatge de l'Administració danyada per la insatisfacció dels usuaris i les tensions amb els proveïdors.

A4: Descentralització coresponsable

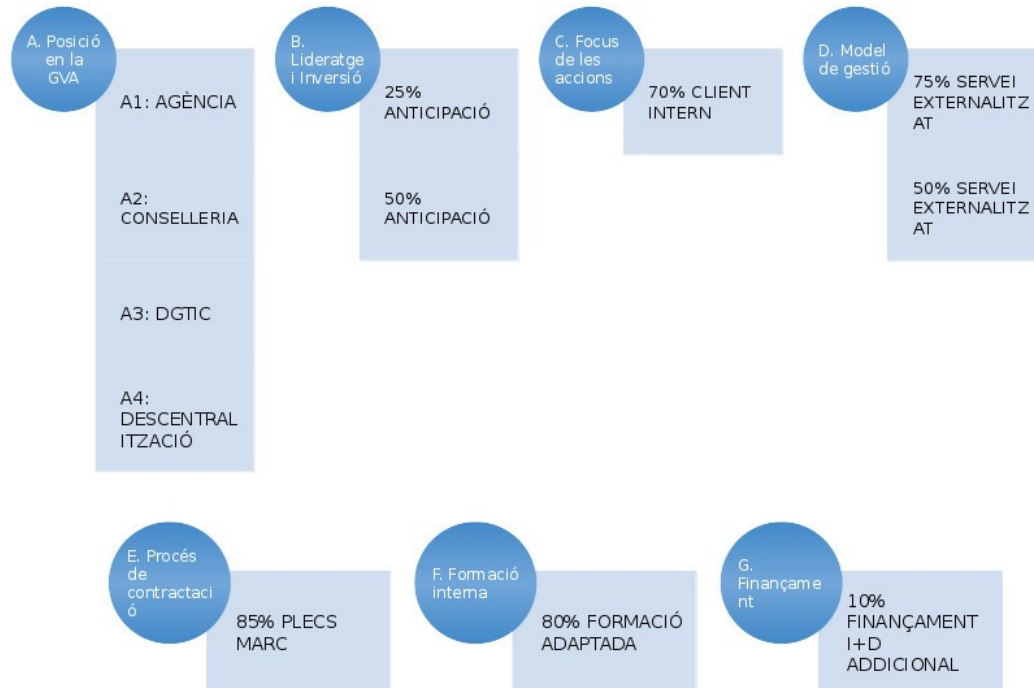
Es proporciona una infraestructura comuna i una sèrie de serveis centralitzats comuns i unes guies per al seu ús, en mode núvol (allotjament o *housing*). Les conselleries seran autònomes, amb personal i pressupost propi, per al desenvolupament de les activitats pròpies dels seus àmbits. Els seus desenvolupaments hauran de respondre als criteris del comitè o comitès que garantisquen la interoperabilitat necessària entre els sistemes. Hi haurà també un grup de governança.

- Impacte en l'atractiu
 - oEs fomenta la coresponsabilitat amb les TIC.
 - oAgilitat en l'operació mitjana, ja que les conselleries poden gestionar els seus pressupostos atenent les seues estratègies.
 - oSatisfacció de l'usuari / client major, per ser el seu propi client intern.
- Impacte en el risc
 - oPèrdua d'imatge, en trencar-se amb la dinàmica de consolidació i centralització.
 - oPèrdua del control del negoci, en delegar-lo en els clients.
 - oCanvis organitzatius grans, s'han de crear novament els serveis d'informàtica en les conselleries.
 - oDificultat per a discernir entre el que distribueix i el que centralitza.

Anàlisi quantitativa

Es procedeix a assignar valors d'atractiu i risc a cada una de les alternatives que sorgeixen de la combinació dels valors dels eixos. En manejar 7 eixos, les combinacions són infinites, per tant, per a delimitar el conjunt de combinacions que es poden donar, es realitza primer un filtre de viabilitat en què s'identifiquen possibles valors que poden prendre aquests eixos, i que són els següents:

FILTRE DE VIABILITAT / COMBINACIONS POSSIBLES DELS EIXOS DE DECISIÓ



D'aquest filtre de viabilitat s'obtenen 16 alternatives possibles, agrupades en 4 clústers governats per l'opció triada de l'EIX A, i sobre les quals s'estableixen els valors d'atractiu i risc, que han donat com a resultat la matriu següent:

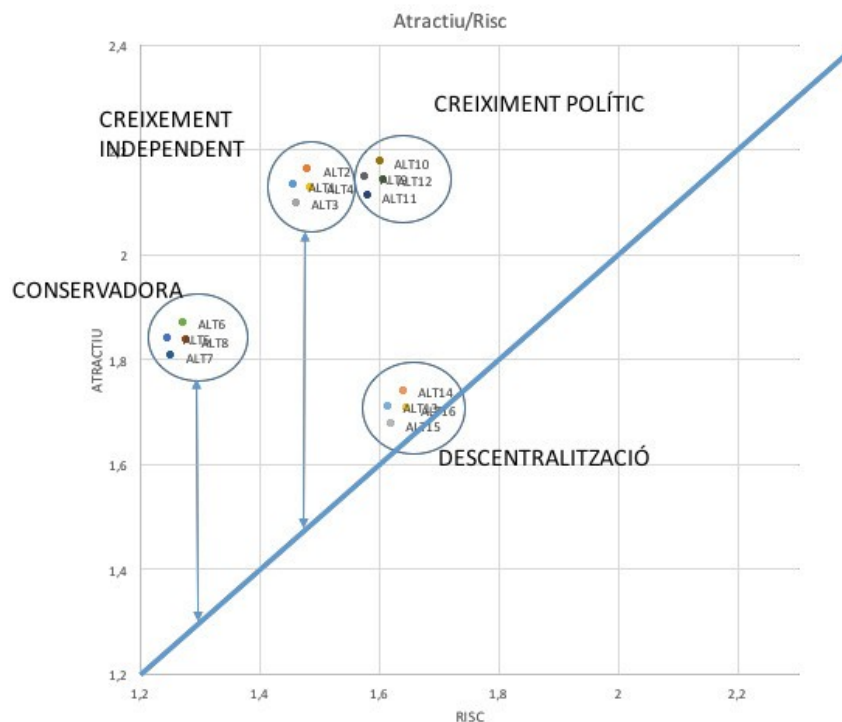


Figura 2. Matriu atractiu / risc

Selecció de l'alternativa

Seguint el criteri de maximització de la ràtio atractiu / risc, es van estudiar en profunditat les alternatives 1 i 5.

Alternativa 1. Creixement independent (Agència)

Descripció

- Creació d'una Agència com a entitat de gestió independent i dins de Conselleria de Presidència (Model ICM).
- S'estableix un organigrama seguint criteris d'eficiència, que estableix una carrera professional basada en la productivitat i meritocràcia i posa en marxa comitès de comunicació i coordinació de les accions. L'agència estableix els seus plans d'acció principalment com a resposta als plans estratègics de les conselleries client.
- Baixa visibilitat del client extern (ciudadà), que queda limitada pel client intern.
- Es planteja una alta externalització del desenvolupament dels projectes, es manté el personal públic en la part de gestió, planificació i seguiment dels projectes. Les dimensions de l'agència queden delimitades.
- Es facilita l'ús majoritari de plecs marc, més flexibles per al model de serveis gestionats i per a atendre peticions no planificades.
- Establiment i execució de plans de formació adaptats a les necessitats del lloc de treball.
- Obertura a la participació activa en projectes d'I+D com a soci que proporcionen ingressos addicionals.

Avantatges

- Facilita la definició d'estratègies pròpies innovadores i anticipatives i la seua posada en marxa.
- Dota de rellevància les TIC per a la modernització del teixit productiu i d'un referent a què dirigir-se per a les empreses del sector.
- Facilita l'agilitat de l'operació, suposant estalvis considerables i un millor servei:
 - o Tant en la contractació de proveïdors externs com de personal intern.
 - o Per la flexibilitat que aporten els proveïdors externs quant a perfils disponibles.
- Facilita la visió gerencial, l'aplicació d'un model de recursos humans més pròxim al model empresarial basat en productivitat, en la motivació i la meritocràcia.
- Facilita la coordinació entre treballadors i entre serveis i amb els proveïdors externs.
- La imatge de l'Agència enfront del client intern ix enfortida per focalitzar l'activitat en ells i proporcionar flexibilitat per a abordar necessitats puntuals.

- Millora la motivació del personal, en incorporar metodologies de compensació per compliment d'objectius, una formació especialitzada i la participació en projectes innovadors.
- Facilita la innovació gràcies a la motivació del personal i a l'eficiència dels processos.
- Impulsa de forma alta al sector TIC, al proporcionar un negoci important per l'externalització del servei.
- La interacció amb empreses facilita la captació de tendències i la innovació.
- Genera relacions amb la Universitat, centres tecnològics i empreses, impulsant un ecosistema entorn del sector i a la innovació.
- Proporciona una imatge moderna i actual a l'Administració.

Inconvenients

• Canvis organitzatius i legislatius importants.

- Llarg procés de transició que pot consumir gran part d'aquesta legislatura sense generar visibilitat.
- Inversió econòmica moderada.

• Risc mediàtic de moment polític i per la creació d'altres agències paral·leles.

- Iniciativa delimitada, per ser reactiu a les estratègies dels clients i baix control del negoci i per no focalitzar recursos a estudiar la problemàtica dels clients per a anticipar-se i guiar-los.
- Baixa visibilitat de l'agència per part del ciutadà.
- Possible dependència de proveïdors externs.
- Canvis necessaris en els perfils del personal al necessitar orientar-los a gestió.

Alternativa 5. Opció conservadora (manteniment de la DGTIC)

Descripció

- Manteniment de la DGTIC dins de la Conselleria d'Hisenda.
- Orientació cap a satisfer les peticions dels clients interns de la manera més eficient. Coordinació amb els plans i estratègies dels clients
- Baixa visibilitat del client extern (ciutadà), que queda limitada pel client intern.
- Alta externalització del desenvolupament dels projectes, es manté el personal públic en la part de gestió, planificació i seguiment dels projectes. Dimensions de la DGTIC delimitades.
- Ús majoritari de plecs marc si la intervenció ho permet, més flexibles per al model de serveis gestionats i per a atendre peticions no planificades.
- Foment d'una oferta de formació adaptada a les necessitats del lloc de treball.
- Obertura a la participació en projectes d'I+D com a soci que proporcionen ingressos addicionals.

Avantatges

- No genera ruptures amb el model existent i no requereix grans inversions per al canvi de model.
- Operativitat des del minut 1.
- Facilita l'agilitat en l'operació, per la flexibilitat que aporten els proveïdors externs quant a perfils disponibles.
- Impulsa de forma alta al sector TIC, en proporcionar un negoci important a causa de l'externalització.
- La interacció amb empreses facilita la captació de tendències i la innovació.
- Genera relacions amb la universitat, centres tecnològics i empreses, impulsant un ecosistema entorn del sector i de la innovació.

•Inconvenients

- Baixa agilitat en l'operació.
- Barreres i prejuís heretats de l'estat actual. No es trenca amb la inèrcia.
- Model organitzacional rígid que genera ineficiències i incapacitat de gestionar els contractes i consumir els pressupostos.
- Requereix inversió per a l'orientació del personal cap a la gestió de projectes i la coordinació d'aquests.
- No hi ha referent per a les empreses del sector.
- La motivació del personal és baixa, ateses les dificultats per al creixement.
- Imatge de l'Administració danyada per la insatisfacció dels usuaris i les tensions amb els proveïdors.
- Activitat d'envergadura baixa-mitjana, per ser reactiu a les estratègies dels clients i baix control del negoci, per no focalitzar recursos a estudiar la problemàtica dels clients per a anticipar-se i guiar-los.
- Baixa visibilitat de la DGTIC per part del ciutadà.
- Possible dependència de proveïdors externs.

Després de l'anàlisi quantitativa i qualitativa, el moment polític prima en la decisió i **se selecciona l'Alternativa 5 i es manté l'estructura de la DGTIC tal com està actualment**, es manté l'estudi de l'alternativa de creació d'una Agència per a un hipotètic canvi futur.

FORMULACIÓ ESTRATÈGICA

Tal com s'ha anat explicant al llarg del present treball, l'objectiu final del Pla estratègic és la formulació de l'estratègia de l'organització, que estarà ordenada jeràrquicament d'acord amb:

- Eixos estratègics
- Objectius estratègics
- Línies estratègiques
- Accions

Cada una de les accions té uns objectius a complir, que han d'estar relacionats amb els objectius estratègics i es descompon en una sèrie d'activitats a dur a terme per un equip de treball i amb un pressupost assignat.

La figura següent mostra l'estructura del Pla i la seua relació amb les accions a posar en marxa.

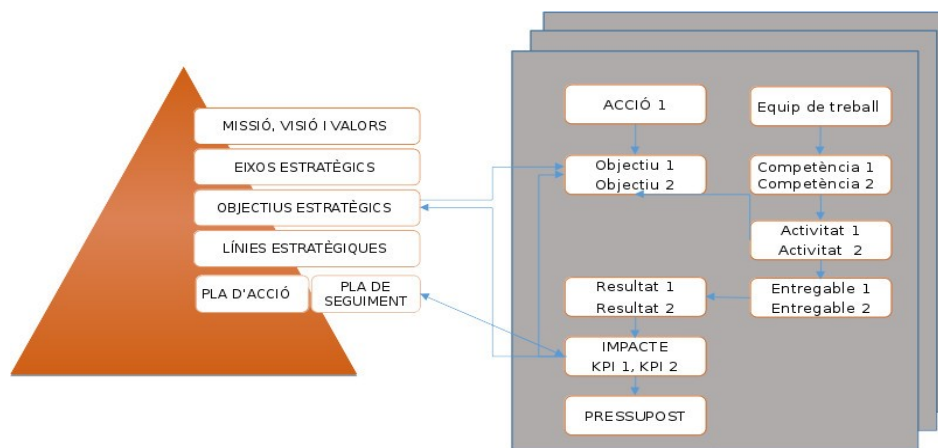
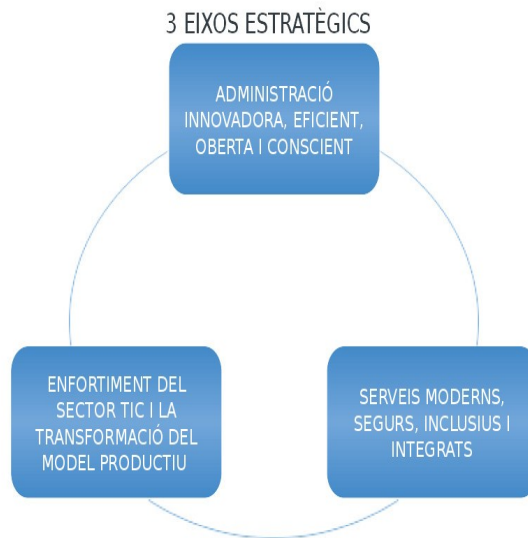


Figura 3. Estructura del pla i relació amb les activitats

L'estratègia s'ha establert entorn de 3 eixos estratègics, com s'observa en la figura següent, que aborden les tres dimensions següents:

- Organització interna**
- Producció i oferta de serveis**
- Dinamització i defensa del sector i el model productiu**



Els 3 eixos es divideixen en 19 objectius estratègics, de la manera següent:

ADMINISTRACIÓ INNOVADORA, EFICIENT, OBERTA I CONSCIENT	SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS	ENFORTIMENT DEL SECTOR TIC I LA TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU
• ORGANITZACIÓ INTERNA COHESIONADA I EFICIENT • GOVERNANÇA, INNOVACIÓ, QUALITAT I SEGUIMENT INTEGRAL • COL·LABORACIÓ ENTRE ADMINISTRACIONS • APOSTA PEL PROGRAMARI LLIURE, ELS ESTÀNDARDS I EL COMPLIMENT DEL MARC LEGAL • APOSTA PER LES DADES OBERTES	• SISTEMES I APLICACIONS CONSOLIDATS I OPTIMITZATS • ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA ÀGIL, EFICIENT, CONEGUDA I UTILITZADA • UNA ADMINISTRACIÓ DE JUSTÍCIA MODERNA I EFICIENT • EDUCACIÓ INNOVADORA, INTERACTIVA I INCLUSIVA • SERVEI D'HISENDA EFECTIU, INNOVADOR I INTEGRAT • EQUIPAMENT I INFRAESTRUCTURA MODERNA I ADAPTADA A LES NECESSITATS • DESPLEGAMENT DE COMUNICACIONS DE BANDA AMPLA • SEGURETAT I CIBERSEGURETAT • PRODUCCIÓ I GESTIÓ OPTIMITZADA • PARTICIPACIÓ CIUTADANA I TRANSPARÈNCIA	• IMPULSAR UNA RELACIÓ SINÈRGICA ENTRE LA UNIVERSITAT, L'ADMINISTRACIÓ I L'EMPRESA • DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE LES TIC EN L'ÀMBIT INSTITUCIONAL • CANVI DE MODEL PRODUCTIU A TRAVÉS DE L'ENFORTIMENT DEL TEIXIT INDUSTRIAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA

I cada un dels objectius s'organitza en línies estratègiques i accions. A continuació es detallen aquestes línies i accions:

EIX I. ADMINISTRACIÓ INNOVADORA, EFICIENT, OBERTA I CONSCIENT		
OE 0.1.ORGANITZACIÓ INTERNA COHESIONADA I EFICIENT	LE 0.1.1.ORGANITZACIÓ EFICIENT I ESPECIALITZACIÓ FUNCIONAL	ACCIÓ 0.1.1.1.REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS ACCIÓ 0.1.1.2.PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES ACCIÓ 0.1.1.3. REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
	LE 0.1.2.COMUNICACIÓ	ACCIÓ 0.1.2.1.COMUNICACIÓ INTERNA ACCIÓ 0.1.2.2.COMUNICACIÓ EXTERNA ACCIÓ 0.1.2.3.OPTIMITZACIÓ DE XARXES DE COL·LABORACIÓ PUBLICOPRIVADA
	LE 0.1.3.OPTIMITZACIÓ DEL CAPITAL HUMÀ	ACCIÓ 0.1.3.1.PLA DE FORMACIÓ ACCIÓ 0.1.3.2.FORMACIÓ CONTÍNUA ACCIÓ 0.1.3.3.PLA DE CREIXEMENT
	LE 0.1.4.PROCEDIMENTS DE CONTRACTACIÓ	ACCIÓ 0.1.4.1.NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC ACCIÓ 0.1.4.2.CAIXA FIXA
	LE 0.1.5.FINANÇAMENT	ACCIÓ 0.1.5.1.CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
OE 0.2.GOVERNANÇA, INNOVACIÓ, QUALITAT I SEGUIMENT INTEGRAL	LE 0.2.1.GOVERNANÇA TIC	ACCIÓ 0.2.1.1.PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT ACCIÓ 0.2.1.2.GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC ACCIÓ 0.2.1.3.PLA D'INTEGRACIÓ DE SANITAT
	LE 0.2.2.VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA I DE MERCATS	ACCIÓ 0.2.2.1.PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA ACCIÓ 0.2.2.2.EXECUCIÓ DEL PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA
	LE 0.2.3.OFICINA DE QUALITAT INTERNA	ACCIÓ 0.2.3.1.PLA DE QUALITAT ACCIÓ 0.2.3.2.CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL ACCIÓ 0.2.3.3.GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
	LE 0.2.4.COORDINACIÓ I SEGUIMENT DEL PLA ESTRATÈGIC	ACCIÓ 0.2.4.1.DISENY DE QUADRES DE COMANDAMENT I INDICADORS ACCIÓ 0.2.4.2.CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE SEGUIMENT

OE 0.3. COL·LABORACIÓ ENTRE ADMINISTRACIONS	LE 0.3.1. FOMENT DE LES RELACIONS I LA COMUNICACIÓ ENTRE LES ADMINISTRACIONS	ACCIÓ 0.3.1.1. PLA D'INTEROPERABILITAT AUTONÒMIC ACCIÓ 0.3.1.2. PLA D'INTEROPERABILITAT AMB L'ESTAT ACCIÓ 0.3.1.3. FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ
OE 0.4. APOSTA PEL PROGRAMARI LLIURE, ELS ESTÀNDARDS I EL COMPLIMENT DEL MARC LEGAL	LE 0.4.1. PROGRAMARI LLIURE	ACCIÓ 0.4.1.1. PLA D'IMPLANTACIÓ DEL PROGRAMARI LLIURE ACCIÓ 0.4.1.2. PLA D'ÚS DE PROGRAMARI LLIURE
	LE 0.4.2. PLA COMPLIMENT NORMATIU I TECNOLÒGIC	ACCIÓ 0.4.2.1. PLA D'ESTÀNDARDS TECNOLÒGICS I NORMATIVES
	LE 0.4.3. DESENVOLUPAMENT DE PLATAFORMES I TECNOLOGIES ESTÀNDARD	ACCIÓ 0.4.3.1. Manteniment i Evolutiu de Plataformes ACCIÓ 0.4.3.2. OFICINA JAVA ACCIÓ 0.4.3.3. MOBILITAT ACCIÓ 0.4.3.4. LLOC DE TREBALL
OE 0.5. APOSTA PER LES DADES OBERTES	LE 0.5.1. DADES OBERTES	ACCIÓ 0.5.1.1. PLA D'OBERTURA DE DADES EN COORDINACIÓ AMB LES DIRECTRIUS DE TRANSPARÈNCIA. ACCIÓ 0.5.1.2. PLATAFORMA DE DADES OBERTES
	LE 0.5.2. BI-DADES MASSIVES	ACCIÓ 0.5.2.1. PLA D'EXPLOTACIÓ DE BI-DADES MASSIVES ACCIÓ 0.5.2.2. PLATAFORMA DE BI-DADES MASSIVES

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
OE 0.6. SISTEMES I APLICACIONS CONSOLIDATS I OPTIMITZATS	LE 0.6.1. ATENCIÓ A L'USUARI	ACCIÓ 0.6.1.1. CENTRALITZACIÓ DE LA IDENTIFICACIÓ D'USUARIS, INCIDÈNCIES I PRODUCCIÓ ACCIÓ 0.6.1.2. INVENTARIO D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
	LE 0.6.2. CONSOLIDACIÓ, ACTUALITZACIÓ I RACIONALITZACIÓ	ACCIÓ 0.6.2.1. INVENTARI D'APLICACIONS, SERVEIS, EQUIPS INFORMÀTICS, LLOCS DE TREBALL I EQUIPS DE COMUNICACIÓ ACCIÓ 0.6.2.2. ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS ACCIÓ 0.6.2.3. ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ DE LES APLICACIONS AMB

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
		<i>OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA</i> ACCIÓN 0.6.2.4.DESAGREGACIÓ
	LE 0.6.3.APLICACIONES SECTORIALS/VERTICALS OPTIMITZADES	ACCIÓN 0.6.3.1.SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA SOCIAL I MEDIAMBIENTAL ACCIÓN 0.6.3.2.SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE L'ECONOMIA PRODUCTIVA ACCIÓN 0.6.3.3.SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA LABORAL ACCIÓN 0.6.3.4.SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE PRESIDÈNCIA ACCIÓN 0.6.3.5.SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE TRANSPARÈNCIA
	LE 0.6.4.APLICACIONES TRANSVERSALES OPTIMITZADES	ACCIÓN 0.6.4.1.ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT DE PRODUCTES TRANSVERSALES ACCIÓN 0.6.4.2.SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA GESTIÓ DE SUBVENCIONS. ACCIÓN 0.6.4.3.ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ DE RECURSOS HUMANS ACCIÓN 0.6.4.4.ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ ADMINISTRATIVA

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
OE 0.7. ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA ÀGIL, EFICIENT, CONEGUDA I UTILITZADA	LE 0.7.1. PLA DE TRANSFORMACIÓ DIGITAL	ACCIÓN 0.7.1.1.IDENTIFICACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ: COMPONENTS I ACTIVITATS NECESSARIS PER A L'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA ACCIÓN 0.7.1.2.DESENVOLUPAMENT DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ ACCIÓN 0.7.1.3.IDENTIFICACIÓ DE PROCEDIMENTS, SERVEIS I APLICACIONS A ADAPTAR ACCIÓN 0.7.1.4.DESENVOLUPAMENT DE LES ADAPTACIONS: INTEGRACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ EN SERVEIS I APLICACIONS ACCIÓN 0.7.1.5.DEFINICIÓ D'INDICADORS I DE LES TÈCNIQUES PER A OBTINDRE MÈTRIQUES. IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS DE FORMACIÓ I SUPORT ACCIÓN 0.7.1.6.IMPULS I MESURAMENT DE L'ÚS DELS SERVEIS TRANSFORMATS
	LE 0.7.2. PORTALS	ACCIÓN 0.7.2.1.CONSOLIDACIÓ ACCIÓN 0.7.2.2.ADAPTACIÓ EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT
	LE 0.7.3. DESENVOLUPAMENT DE NOVES APLICACIONS	ACCIÓN 0.7.3.1.PLA D'ENTITATS LOCALS ACCIÓN 0.7.3.2.EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'ALTRES APLICACIONS O SERVEIS D'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA NO INCLOSES EN EL PLA
OE 0.8. UNA ADMINISTRACIÓ DE JUSTÍCIA MODERNA I EFICIENT	LE 0.8.1. IMPULS AL PLA DE MODERNITZACIÓ DE JUSTÍCIA	ACCIÓN 0.8.1.1.PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA ACCIÓN 0.8.1.2.PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A JUSTÍCIA
	LE 0.8.2. ACTUALITZACIÓ, EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA	ACCIÓN 0.8.2.1. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
	LE 0.8.3. DESENVOLUPAMENT DE NOVES	ACCIÓN 0.8.3.1. NOVES APLICACIONS DE JUSTÍCIA

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
	APLICACIONS	
OE 0.9. EDUCACIÓ, INVESTIGACIÓ, CULTURA I ESPORT INNOVADORA, INTERACTIVA I INCLUSIVA	LE 0.9.1. IMPULS AL PLA D'INNOVACIÓ EDUCATIVA	ACCIÓN 0.9.1.1. PLA DE MODERNITZACIÓ DE LA GESTIÓ EDUCATIVA I DE L'ÚS DE LES TIC EN L'ACTIVITAT DOCENT ACCIÓN 0.9.1.2. PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A EDUCACIÓ
	LE 0.9.2. ACTUALITZACIÓ, EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ D'APLICACIONS DE GESTIÓ EDUCATIVA	ACCIÓN 0.9.2.1. ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DEL SISTEMA ÍTACA DE GESTIÓ ACADÈMICA I ADMINISTRATIVA EN ELS CENTRES EDUCATIUS DE LA COMUNITAT VALENCIANA ACCIÓN 0.9.2.2. EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ ASSOCIATS AMB LA GESTIÓ EDUCATIVA ACCIÓN 0.9.2.3. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE CULTURA I ESPORTS
	LE 0.9.3. INTEGRACIÓ DE LES TIC EN LES ACTIVITATS DOCENTS	ACCIÓN 0.9.3.1. DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES EDUCATIUS ACCIÓN 0.9.3.2. DISTRIBUCIÓ DE PROGRAMARI LLIURE LLIUREX PER ALS CENTRES EDUCATIUS ACCIÓN 0.9.3.3. ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DE LES PLATAFORMES WEB APLICADES A LA DOCÈNCIA ACCIÓN 0.9.3.4. MOTIVACIÓ I CAPACITACIÓ DELS DOCENTS PER A L'ÚS DE LES TIC
OE 0.10. SERVEI D'HISENDA EFECTIU, INNOVADOR I INTEGRAT	LE 0.10.1. IMPULS AL PLA D'INNOVACIÓ EN HISENDA	ACCIÓN 0.10.1.1. PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS D'HISENDA
	LE 0.10.2. ACTUALITZACIÓ, EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ D'APLICACIONS D'HISENDA	ACCIÓN 0.10.2.1. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
	LE 0.10.3. DESENVOL	ACCIÓN 0.10.3.1. INTEGRACIÓ

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
	UPAMENT DE NOVES APLICACIONS D'HISENDA	SUBSISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES GESTIONS: CONTRACTACIÓ - SUBVENCIONS -PERSONAL ACCIÓN 0.10.3.2.INTEROPERABILITAT SISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES ADMINISTRACIONS ACCIÓN 0.10.3.3.ADAPTACIÓ NORMATIVA EN MATÈRIA D'HISENDA DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ.
OE 0.11.EQUIPAMENT I INFRAESTRUCTURA MODERNA I ADAPTADA A LES NECESSITATS	LE 0.11.1.EQUIPAMENT INFORMÀTIC OPTIMITZAT PER A L'ADMINISTRACIÓ	ACCIÓN 0.11.1.1.COMPRÀ, CONFIGURACIÓ I DESPLEGAMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES ACCIÓN 0.11.1.2.CONSOLIDACIÓ DE SERVEIS ACCIÓN 0.11.1.3.CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS DE JUSTÍCIA ACCIÓN 0.11.1.4.CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS D'EDUCACIÓ ACCIÓN 0.11.1.5.MANTENIMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES ACCIÓN 0.11.1.6.MILLORES DEL CPD PRINCIPAL ACCIÓN 0.11.1.7.SUPORT A PRODUCCIÓ
	LE 0.11.2.TELETRÈB ALL I VIRTUALITZACIÓ DEL LLOC	ACCIÓN 0.11.2.1.TELETRÈBALL ACCIÓN 0.11.2.2.VIRTUALITZACIÓ
	LE 0.11.3.COMUNICACIONS INTERNES/EXTERNES EFICIENTS	ACCIÓN 0.11.3.1.XARXA PRIVADA ACCIÓN 0.11.3.2.COMUNICACIONS MÒBILS ACCIÓN 0.11.3.3.ACCÉS A INTERNET ACCIÓN 0.11.3.4.SUPORT SERVEIS DE COMUNICACIONS
	LE 0.11.4.CONTINUÏTAT DE L'ACTIVITAT	ACCIÓN 0.11.4.1.DISENY I CREACIÓ D'UN CENTRE DE SUPORT
	LE 0.11.5.COMUNICACIONS MÒBILS D'EMERGÈNCIES I SEGURETAT AVANÇADES	ACCIÓN 0.11.5.1.RENOVACIÓ TECNOLÒGICA I AMPLIACIÓ DE LA XARXA ACCIÓN 0.11.5.2.OFICINA TÈCNICA

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
	LE 0.11.6. XARXES AVANÇADES PER AL SERVEI PÚBLIC DE RADIODIFUSIÓ I TELEVISIÓ DIGITAL D'ÀMBIT AUTONÒMIC	ACCIÓN 0.11.6.1. XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL AUTONÒMICA ACCIÓN 0.11.6.2. XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA
OE 0.12. CIBERSEGURETAT I RESILIÈNCIA DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ I LES COMUNICACIONS DE LES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES, CIUTADANS I EMPRESES DE LA COMUNITAT VALENCIANA	LE 0.12.1. CONFIANÇA EN ELS SERVEIS ELECTRÒNICS SEGURETAT	ACCIÓN 0.12.1.1. MILLORA CONTÍNUA DE LA SEGURETAT (SGSI) ACCIÓN 0.12.1.2. GOVERN DE LA CIBERSEGURETAT (SGSI) ACCIÓN 0.12.1.3. DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA DE SEGURETAT
	LE 0.12.2. CAPACITATS DE PREVENCIÓ, DETECCIÓ, RESPOSTA I RECUPERACIÓ DAVANT DE LES CIBERAMENACES	ACCIÓN 0.12.2.1. CERT (CSIRT-CV)
	LE 0.12.3. REFERENT CIBERSEGURETAT A LA COMUNITAT VALENCIANA	ACCIÓN 0.12.3.1. COL·LABORACIÓ ACCIÓN 0.12.3.2. PRESENCIA FÒRUMS ACCIÓN 0.12.3.3. PRODUCCIÓ TÈCNICA
OE 0.13. PRODUCCIÓ I GESTIÓ OPTIMITZADA	LE 0.13.1. DESPLEGAMENT COORDINAT (AMB ATENCIÓ A L'USUARI)	ACCIÓN 0.13.1.1. POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT COORDINAT ACCIÓN 0.13.1.2. EXECUCIÓ DE LES POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT I PRODUCCIÓ ACCIÓN 0.13.1.3. SUPORT ALS SERVEIS TIC
	LE 0.13.2. ATENCIÓ AL LLOC ÀGIL	ACCIÓN 0.13.2.1. PLA D'ATENCIÓ AL LLOC ACCIÓN 0.13.2.2. INTERACCIÓ AMB LA RESTA DE SERVEIS INVOLUCRATS ACCIÓN 0.13.2.3. MILLORA CONTÍNUA
	LE 0.13.3. ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT	ACCIÓN 0.13.3.1. POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT ACCIÓN 0.13.3.2. EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT

EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS		
	LE 0.13.4. GESTIÓ DE LA CAPACITAT	ACCIÓN 0.13.4.1. POLÍTiques DE GESTIÓ DE LA DISPONIBILITAT ACCIÓN 0.13.4.2. EXECUCIÓ DE LES POLÍTiques DE GESTIÓ DE LA DISPONIBILITAT
OE 0.14. PARTICIPACIÓ CIUTADANA I TRANSPARÈNCIA	LE 0.14.1. TIC COM A ELEMENT CLAU PER A LA PARTICIPACIÓ CIUTADANA	ACCIÓN 0.14.1.1. PLA DE SOCIETAT DIGITAL EN COORDINACIÓ AMB TRANSPARÈNCIA
	LE 0.14.2. SERVEIS DIRECTES A CIUTADANS I EMPRESES	ACCIÓN 0.14.2.1. PLA DE SERVEIS A CIUTADÀ ACCIÓN 0.14.2.2. DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A CIUTADANS ACCIÓN 0.14.2.3. DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A EMPRESES ACCIÓN 0.14.2.4. PLA I APLICACIONS DE MOBILITAT ACCIÓN 0.14.2.5. CONTACT CENTER

EIX III. ENFORTIMENT DEL SECTOR TIC I LA TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU		
OE 0.15. IMPULSAR UNA RELACIÓ SINÈRGICA ENTRE LA UNIVERSITAT, L'ADMINISTRACIÓ I L'EMPRESA ACCIÓN 0.15.1.1.	LE 0.15.2. ECOSISTEMA TIC POTENT I AMB MASSA CRÍTICA	ACCIÓN 0.15.2.1. PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC ACCIÓN 0.15.2.2. CREACIÓ DE NOVES EMPRESES TIC
	LE 0.15.3. NOUS MODELS DE NEGOCI PER A LES TIC	ACCIÓN 0.15.3.1. PROMOCIÓ DE PLATAFORMES QUE FACILITEN EL DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS PER AL CIUTADÀ BASES EN DADES OBERTES
	LE 0.15.4. TRACCIÓ I COL·LABORACIÓ AMB L'ECOSISTEMA TIC EN PROJECTES I+D+I	ACCIÓN 0.15.4.1. IDENTIFICACIÓ DE L'ECOSISTEMA INNOVADOR I RELACIÓ AMB L'AVI ACCIÓN 0.15.4.2. POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS. ACCIÓN 0.15.4.3. PARTICIPACIÓ EN PROJECTES I+D+I ACCIÓN 0.15.4.4. ÚS DE LA CPTI

EIX III. ENFORTIMENT DEL SECTOR TIC I LA TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU		
		<i>I LA PCP</i>
	LE 0.15.5. OPTIMITZACIÓ DE LES RELACIONS AMB UNIVERSITAT, CENTRES TECNOLÒGICS I EMPRESA	ACCIÓN 0.15.5.1. RELACIONS AMB UNIVERSITATS I CENTRES TECNOLÒGICS ACCIÓN 0.15.5.2. RELACIONS AMB EMPRESES
OE 0.16. DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE LES TIC EN L'ÀMBIT INSTITUCIONAL	LE 0.16.1. TIC COM A ELEMENT CLAU PER A L'EFICIÈNCIA EN L'ADMINISTRACIÓ	ACCIÓN 0.16.1.1. DEFENSA EN L'ÀMBIT NACIONAL/INTERNACIONAL DE LA IMPORTÀNCIA I EL VALOR DE LES TIC ACCIÓN 0.16.1.2. PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES ADMINISTRACIONS LOCALS
OE 0.17. CANVI DE MODEL PRODUCTIU A TRAVÉS DE L'ENFORTIMENT DEL TEIXIT INDUSTRIAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA	LE 0.17.1. TIC COM A ELEMENT CLAU DE LA TRANSFORMACIÓ DIGITAL I EL CANVI DE MODEL PRODUCTIU	ACCIÓN 0.17.1.1. DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE L'ÚS DE LES TIC EN LES EMPRESES ACCIÓN 0.17.1.2. DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT ACCIÓN 0.17.1.3. PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES EMPRESES. CONSCIENCIACIÓ I SENSIBILITZACIÓ
OE 0.18. TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU A TRAVÉS DE LA BANDA AMPLA ULTRARÀPIDA EN EL TERRITORI	LE 0.18.1. XARXA NEUTRA DE LA GENERALITAT VALENCIANA	ACCIÓN 0.18.1.1. REGULARITZACIÓ I LEGALITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES ACCIÓN 0.18.1.2. INVENTARIAT D'ACTIUS DE LA XARXA NEUTRA ACCIÓN 0.18.1.3. ADEQUACIÓ I MILLORA D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES ACCIÓN 0.18.1.4. XARXA DE TRANSPORT
	LE 0.18.2. GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DE LA XARXA NEUTRA	ACCIÓN 0.18.2.1. MODEL PER A LA GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DE LA XARXA NEUTRA ACCIÓN 0.18.2.2. OFICINA D'ATENCIÓ D'USUARIS ACCIÓN 0.18.2.3. SEGUIMENT I MILLORA CONTÍNUA DE SERVEIS OFERTS

EIX III. ENFORTIMENT DEL SECTOR TIC I LA TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU		
	LE 0.18.3.EXTENSIÓ DEL SERVEI DE TELEVISIÓ DIGITAL	ACCIÓN 0.18.3.1.PLA DE RENOVACIÓ TECNOLÒGICA DE LA XARXA ACCIÓN 0.18.3.2.AMPLIACIÓ I MILLORA CONTÍNUA DE LA XARXA
OE 0.19.CAP A UN MODEL PRODUCTIU INCLUSIU A TRAVÉS DE LES TIC	LE 0.19.1.FORMACIÓ EN TIC PER A LA INCLUSIÓ DIGITAL	ACCIÓN 0.19.1.1.FORMACIÓ EN TIC PER A L'OCUPACIÓ ACCIÓN 0.19.1.2.FORMACIÓ EN TIC PER A LA IGUALTAT DE GÈNERE ACCIÓN 0.19.1.3.FORMACIÓ EN TIC PER A COL·LECTIUS EN RISC D'EXCLUSIÓ DIGITAL
	LE 0.19.2.ELIMINACIÓ DE BARRERES PER A L'ACCÉS A LES TIC	ACCIÓN 0.19.2.1.PROGRAMA PER A MILLORAR L'ACCESSIBILITAT EN LES TIC

PLA D'ACCIÓ

Cada una de les línies es divideix en accions i aquestes, al seu torn, en activitats. Per cada acció s'han identificat els elements del DAFO que aborda (ANNEX IV i V). Aquest pla d'acció serveix de guia de cara a la planificació d'accions anuals (FP4) i a l'assignació del pressupost. Al final d'aquest apartat s'inclouen els documents FP4 esborranys per a 2017 que ja s'han desenvolupat tenint en compte el pla estratègic i que estan enllaçats amb les línies i accions d'aquest.

EIX I. ADMINISTRACIÓ INNOVADORA, EFICIENT, OBERTA I CONSCIENT	
OE I.1. ORGANITZACIÓ INTERNA COHESIONADA I EFICIENT	
LI I.1.1. ORGANITZACIÓ EFICIENT I ESPECIALITZACIÓ FUNCIONAL	
ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS
ACTIVITAT I.1.1.1.1.	Estudi de recursos humans i disseny de perfils TIC
ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES
ACTIVITAT I.1.1.2.1.	Ferramentes / Parametrització per a gestió de projectes
ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
ACTIVITAT I.1.1.3.1.	Reunions regulars del Servei de Sistemes i Producció amb la resta de serveis i subdireccions
ACTIVITAT I.1.1.3.2.	Reunions Mesa de Producció
ACTIVITAT I.1.1.3.3.	Reunions regulars del Servei d'Atenció a l'Usuari de les TIC i el seu lloc de treball amb la resta de serveis i subdirecció
LI I.1.2. COMUNICACIÓ	
ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA
ACTIVITAT I.1.2.1.1.	Millora i intensificació de la comunicació interna en el marc de la DGTIC
ACTIVITAT I.1.2.1.2.	Millora i intensificació de la comunicació interna entre la DGTIC i la Generalitat en el seu conjunt
ACTIVITAT I.1.2.1.3.	INTRANET corporativa GVA: creació d'una plataforma corporativa de

comunicació interna per a tot el personal de la Generalitat

ACCIÓ I.1.2.2.

COMUNICACIÓ EXTERNA

- ACTIVITAT I.1.2.2.1.** Difusió de les polítiques i els plans desenvolupades per la Generalitat per al desenvolupament de les TIC i la societat digital
- ACTIVITAT I.1.2.2.2.** Difusió de la implementació i desenvolupament dels objectius i projectes del Pla Estratègic, així com dels seus resultats
- ACTIVITAT I.1.2.2.3.** Promoció de la participació de la ciutadania en el desenvolupament de noves polítiques TIC

ACCIÓ I.1.2.3.

OPTIMITZACIÓ DE XARXES DE COL·LABORACIÓ PUBLICOPRIVADA

- ACTIVITAT I.1.2.3.1.** Marca/segell TIC Comunitat Valenciana: promoció i difusió de l'estratègia col·laborativa del sector TIC valencià (ecosistema TIC format per universitats, centres tecnològics, administracions, empreses, etc.)
- ACTIVITAT I.1.2.3.2.** Les xarxes de col·laboració publicoprivada com a mitjà de difusió per al sector TIC valencià i canal de comunicació públic

LI I.1.3. OPTIMITZACIÓ DEL CAPITAL HUMÀ

ACCIÓ I.1.3.1.

PLA DE FORMACIÓ

- ACTIVITAT I.1.3.1.1.** Inventari de capacitats de cada tècnic de la DGTIC
- ACTIVITAT I.1.3.1.2.** Definició d'itineraris formatius per a cada perfil TIC

ACCIÓ I.1.3.2.

FORMACIÓ CONTÍNUA

- ACTIVITAT I.1.3.2.1.** Regular la designació de tècnics a projectes segons les seues capacitats
- ACTIVITAT I.1.3.2.2.** Cursos dirigits a personal de la DGTIC amb competència en els llocs de contractació
- ACTIVITAT I.1.3.2.3.** Foment de la formació especialitzada en normativa de contractació pública del personal tècnic del SOCATI
- ACTIVITAT I.1.3.2.4.** Formació en ciberseguretat: conscienciació, sensibilització i cultura de ciberseguretat. (dirigida a tècnics i usuaris)
- ACTIVITAT I.1.3.2.5.** Formació en qualitat
- ACTIVITAT I.1.3.2.6.** Formació en estratègia i gestió de projectes TIC
- ACTIVITAT I.1.3.2.7.** Formació tècnica especialitzada en programari lliure i codi obert
- ACTIVITAT I.1.3.2.8.** Formació tècnica especialitzada en línia i presencial

ACCIÓ I.1.3.3.

PLA DE CREIXEMENT

- ACTIVITAT I.1.3.3.1.** Estudi de càrregues de treball
- ACTIVITAT I.1.3.3.2.** Revisió de cobertures de les FP4

LI I.1.4. PROCEDIMENTS DE CONTRACTACIÓ

ACCIÓ I.1.4.1.

NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC

- ACTIVITAT I.1.4.1.1.** Elaboració de plecs administratius específics
- ACTIVITAT I.1.4.1.2.** Consolidació dels contractes amb serveis fixos i variables (Tipologia DESIG)
- ACTIVITAT I.1.4.1.3.** Foment de diàlegs competitiu
- ACTIVITAT I.1.4.1.4.** Nous criteris de selecció que busquen la rendibilitat de la inversió no sols en el preu d'adjudicació: cicle de vida, nova directiva
- ACTIVITAT I.1.4.1.5.** Aclariment amb la intervenció del sistema d'abonament dels manteniments de llicències
- ACTIVITAT I.1.4.1.6.** Anàlisi de les solucions tecnològiques existents en cada àmbit per a, seguint les indicacions en matèria de contractació pública, anar a procediments oberts. No consolidació dels denominats "contractes perpetus"
- ACTIVITAT I.1.4.1.7.** Vigilància dels possibles fraccionaments de contractes en les propostes de contractes menors
- ACTIVITAT I.1.4.1.8.** Limitació de les prestacions realitzades a través d'encàrrecs de gestió (mitjans propis)
- ACTIVITAT I.1.4.1.9.** Actualització de la Guia de tramitació administrativa de propostes de contractació
- ACTIVITAT I.1.4.1.10.** Homologació de models relatius a propostes de contractació

ACCIÓ I.1.4.2.

CAIXA FIXA

- ACTIVITAT I.1.4.2.1.** Gestió de la Caixa Fixa
- ACTIVITAT I.1.4.2.2.** Coordinació amb la Sotssecretaria a l'efecte d'obtenir instruccions clares per a la seua gestió (conceptes admissibles, temes conflictius...)

LI I.1.5. FINANÇAMENT

ACCIÓ I.1.5.1.

CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT

- ACTIVITAT I.1.5.1.1.** Formació sobre Fons Europeus
- ACTIVITAT I.1.5.1.2.** Participació en fòrums i comissions per a la gestió dels fons i programes europeus H2020, RIS3, agenda digital...

	ACTIVITAT I.1.5.1.3.	Participació en la redacció de plecs cofinançats i el seu seguiment
	ACTIVITAT I.1.5.1.4.	Control financer i pressupostari
OE I.2.	GOVERNANÇA, INNOVACIÓ, QUALITAT I SEGUIMENT INTEGRAL	
LI I.2.1.	GOVERNANÇA TIC	
ACCIÓ I.2.1.1.	PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT	
	ACTIVITAT I.2.1.1.1.	CITEC i Comité tècnic governança TIC
ACCIÓ I.2.1.2.	GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC	
	ACTIVITAT I.2.1.2.1.	Elaboració carta de serveis
	ACTIVITAT I.2.1.2.2.	Estudi de qualitat percebuda
	ACTIVITAT I.2.1.2.3.	Informació periòdica per àmbit
	ACTIVITAT I.2.1.2.4.	Planificar la demanda
	ACTIVITAT I.2.1.2.5.	Difusió interna i seguiment
	ACTIVITAT I.2.1.2.6.	Nous sistemes d'informació, gestió AM CESSTIC
	ACTIVITAT I.2.1.2.7.	Suport, gestió i millora dels processos
ACCIÓ I.2.1.3.	PLA D'INTEGRACIÓ DE SANITAT	
LI I.2.2.	VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA I DE MERCATS	
ACCIÓ I.2.2.1.	PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA	
ACCIÓ I.2.2.2.	EXECUCIÓ DEL PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA	
	ACTIVITAT I.2.2.2.1.	Gestió del coneixement en normativa
	ACTIVITAT I.2.2.2.2.	Gestió del coneixement de l'evolució del mercat TIC
LI I.2.3.	OFICINA DE QUALITAT INTERNA	
ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT	
ACCIÓ I.2.3.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL	
	ACTIVITAT I.2.3.2.1.	Qualitat i millora contínua
	ACTIVITAT I.2.3.2.2.	Control de proveïdors i facturació
	ACTIVITAT I.2.3.2.3.	Demanda i projectes
	ACTIVITAT I.2.3.2.4.	Qualitat i millora contínua a l'atenció de l'usuari
	ACTIVITAT I.2.3.2.5.	Entregues i qualitat del programari
	ACTIVITAT I.2.3.2.6.	Ferramentes
ACCIÓ I.2.3.3.	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT	
	ACTIVITAT I.2.3.3.1.	Divulgació ferramentes
	ACTIVITAT I.2.3.3.2.	Foment ús documentació
	ACTIVITAT I.2.3.3.3.	Normalització de processos
LI I.2.4.	COORDINACIÓ I SEGUIMENT DEL PLA ESTRATÈGIC	
ACCIÓ I.2.4.1.	DISSENY DE QUADRES DE COMANDAMENT I INDICADORS	
	ACTIVITAT I.2.4.1.1.	Establiment d'indicadors i mètriques
ACCIÓ I.2.4.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE SEGUIMENT	
	ACTIVITAT I.2.4.2.1.	Oficina de seguiment
	ACTIVITAT I.2.4.2.2.	Elaboració i manteniment de la formulació del pla
OE I.3.	COL·LABORACIÓ ENTRE ADMINISTRACIONS	
LI I.3.1.	FOMENT DE LES RELACIONS I LA COMUNICACIÓ ENTRE LES ADMINISTRACIONS	
ACCIÓ I.3.1.1.	PLA D'INTEROPERABILITAT REGIONAL	
ACCIÓ I.3.1.2.	PLA D'INTEROPERABILITAT AMB L'ESTAT	
ACCIÓ I.3.1.3.	FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ	
	ACTIVITAT I.3.1.3.1.	Foment de la formació especialitzada en convenis de col·laboració del personal tècnic del SOCATI (i altres)
OE I.4. LEGAL	APOSTA PEL PROGRAMARI LLIURE, ELS ESTÀNDARDS I EL COMPLIMENT DEL MARC	
LI I.4.1.	PROGRAMARI LLIURE	
ACCIÓ I.4.1.1.	PLA D'IMPLANTACIÓ DEL PROGRAMARI LLIURE	
ACCIÓ I.4.1.2.	PLA D'ÚS DE PROGRAMARI LLIURE	
LI I.4.2.	PLA COMPLIMENT NORMATIU I TECNOLÒGIC	

ACCIÓ I.4.2.1.	PLA D'ESTÀNDARDS TECNOLÒGICS I NORMATIVES
ACTIVITAT I.4.2.1.1.	Ordre d'estàndards
ACTIVITAT I.4.2.1.2.	Catàleg de productes i la seua gestió
ACTIVITAT I.4.2.1.3.	Formació i divulgació
ACTIVITAT I.4.2.1.4.	Participació en la definició de la solució tecnològica de cada sistema
LI I.4.3.	DESENVOLUPAMENT DE PLATAFORMES I TECNOLOGIES ESTÀNDARD
ACCIÓ I.4.3.1.	MANTENIMENT I EVOLUTIU DE PLATAFORMES
ACTIVITAT I.4.3.1.1.	gvNIX
ACTIVITAT I.4.3.1.2.	gvHIDRA
ACTIVITAT I.4.3.1.3.	gvSIG
ACTIVITAT I.4.3.1.4.	SFORMS
ACTIVITAT I.4.3.1.5.	Plataforma formació electrònica
ACTIVITAT I.4.3.1.6.	ALTRES
ACCIÓ I.4.3.2.	OFICINA JAVA
ACTIVITAT I.4.3.2.1.	Oficina JAVA
ACCIÓ I.4.3.3.	MOBILITAT
ACTIVITAT I.4.3.3.1.	Estandardització i desplegament d'app
ACCIÓ I.4.3.4.	LLOC DE TREBALL
ACTIVITAT I.4.3.4.1.	Lloc de treball lliure
ACTIVITAT I.4.3.4.2.	Sistema operatiu lliure: lliurex
ACTIVITAT I.4.3.4.3.	Ofimàtica lliure: libreoffice
ACTIVITAT I.4.3.4.4.	Gestió i configuració d'actius
ACTIVITAT I.4.3.4.5.	Altres
OE I.5.	APOSTA PER LES DADES OBERTES
LI I.5.1.	DADES OBERTES
ACCIÓ I.5.1.1.	PLA D'OBERTURA DE DADES EN COORDINACIÓ AMB LES DIRECTRIUS DE TRANSPARÈNCIA.
ACCIÓ I.5.1.2.	PLATAFORMA DE DADES OBERTES
LI I.5.2.	BI-DADES MASSIVES
ACCIÓ I.5.2.1.	PLA D'EXPLOTACIÓ DE BI-DADES MASSIVES
ACCIÓ I.5.2.2.	PLATAFORMA DE BI-DADES MASSIVES
ACTIVITAT I.5.2.2.1.	Evolució i manteniment tecnologia BI
EIX II. SERVEIS MODERNS, SEGURS, INCLUSIUS I INTEGRATS	
OE II.1.	SISTEMES I APLICACIONS CONSOLIDATS I OPTIMITZATS
LI II.1.1.	ATENCIÓ A L'USUARI
ACCIÓ II.1.1.1.	CENTRALITZACIÓ DE LA IDENTIFICACIÓ D'USUARIS, INCIDÈNCIES I PRODUCCIÓ
ACCIÓ II.1.1.2.	INVENTARI D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
LI II.1.2.	CONSOLIDACIÓ, ACTUALITZACIÓ I RACIONALITZACIÓ
ACCIÓ II.1.2.1.	INVENTARI D'APLICACIONS, SERVEIS, EQUIPS INFORMÀTICS, LLOCS DE TREBALL I EQUIPS DE COMUNICACIÓ
ACCIÓ II.1.2.2.	ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
ACTIVITAT II.1.2.2.1.	Mòdul gvLOGIN
ACTIVITAT II.1.2.2.2.	GvCRONOS
ACTIVITAT II.1.2.2.3.	gvCESTA
ACTIVITAT II.1.2.2.4.	CLAU
ACTIVITAT II.1.2.2.5.	CESSTIC
ACCIÓ II.1.2.3.	ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
ACCIÓ II.1.2.4.	DESAGREGACIÓ
LI II.1.3.	APLICACIONS SECTORIALS/VERTICALS OPTIMITZADES
ACCIÓ II.1.3.1.	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA SOCIAL I MEDIAMBIENTAL

ACCIÓ II.1.3.2. PRODUCTIVA	ACTIVITAT II.1.3.1.1.	Serveis no planificats
	ACTIVITAT II.1.3.1.2.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de dependència.
	ACTIVITAT II.1.3.1.3.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de diversitat funcional.
	ACTIVITAT II.1.3.1.4.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'envelliment actiu.
	ACTIVITAT II.1.3.1.5.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de família.
	ACTIVITAT II.1.3.1.6.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de joventut.
	ACTIVITAT II.1.3.1.7.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'igualtat i la protecció social.
	ACTIVITAT II.1.3.1.8.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'habitatge.
	ACTIVITAT II.1.3.1.9.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de cooperació internacional.
	ACTIVITAT II.1.3.1.10.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de medi ambient.
	ACTIVITAT II.1.3.1.11.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de governació.
SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE L'ECONOMIA		
ACCIÓ II.1.3.3. LABORAL	ACTIVITAT II.1.3.2.1.	Serveis no planificats
	ACTIVITAT II.1.3.2.2.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'indústria.
	ACTIVITAT II.1.3.2.3.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de comerç i consum.
	ACTIVITAT II.1.3.2.4.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'agricultura, ramaderia i aigua.
	ACTIVITAT II.1.3.2.5.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'alimentació, caça i pesca.
	ACTIVITAT II.1.3.2.6.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'infraestructures.
	ACTIVITAT II.1.3.2.7.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de carreteres i transports.
	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA	
ACCIÓ II.1.4.1. TRANSVERSALS	ACTIVITAT II.1.3.3.1.	Serveis no planificats
	ACTIVITAT II.1.3.3.2.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de foment d'ocupació i intermediació laboral.
	ACTIVITAT II.1.3.3.3.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de formació per a l'ocupació.
	ACTIVITAT II.1.3.3.4.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de treball i salut laboral.
	ACTIVITAT II.1.3.3.5.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes d'estadística.
SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE PRESIDÈNCIA		
SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE TRANSPARÈNCIA		
APLICACIONS TRANSVERSALES OPTIMITZADES		
ACCIÓ II.1.4.2. SUBVENCIONS.	ACTIVITAT II.1.4.1.1.	Desenvolupament d'una aplicació Informàtica per a la gestió administrativa, pressupostària i econòmica (multientitat)
	ACTIVITAT II.1.4.1.2.	Desenvolupament d'una aplicació informàtica per a l'organització i gestió dels convenis subscrits per la DGTIC (multientitat)
	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA GESTIÓ DE	
	ACTIVITAT II.1.4.2.1.	Serveis no planificats
	ACTIVITAT II.1.4.2.2.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels serveis i solucions comunes per a la gestió de subvencions.
ACCIÓ II.1.4.3. RECURSOS HUMANS	ACTIVITAT II.1.4.2.3.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de subvencions relacionats en l'àrea de política social i mediambiental.
	ACTIVITAT II.1.4.2.4.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de subvencions relacionats en l'àrea d'economia productiva.
	ACTIVITAT II.1.4.2.5.	Adaptació, evolució i desenvolupament dels sistemes de subvencions relacionats en l'àrea de política laboral
	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ DE	
	ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA ÀGIL, EFICIENT, CONEGUDA I UTILITZADA	

LI II.2.1.	PLA DE TRANSFORMACIÓ DIGITAL
ACCIÓ II.2.1.1.	IDENTIFICACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ: COMPONENTS I ACTIVITATS NECESSARIS PER A L'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA
ACTIVITAT II.2.1.1.1.	Identificació de les peces de transformació
ACCIÓ II.2.1.2.	DESENVOLUPAMENT DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ
ACTIVITAT II.2.1.2.1.	Arxivament de documents electrònics actius
ACTIVITAT II.2.1.2.2.	Arxivament longeu de documents electrònics
ACTIVITAT II.2.1.2.3.	Autenticació, firma electrònica i segells d'òrgan
ACTIVITAT II.2.1.2.4.	Carpeta ciutadana
ACTIVITAT II.2.1.2.5.	Carpeta d'empleat públic
ACTIVITAT II.2.1.2.6.	Codi segur de verificació
ACTIVITAT II.2.1.2.7.	Comunicacions electròniques en entorns tancats
ACTIVITAT II.2.1.2.8.	Còpia electrònica
ACTIVITAT II.2.1.2.9.	Custòdia documental
ACTIVITAT II.2.1.2.10.	Digitalització de documents en paper
ACTIVITAT II.2.1.2.11.	Document electrònic
ACTIVITAT II.2.1.2.12.	Expedient electrònic
ACTIVITAT II.2.1.2.13.	Facilitació de l'ús de components AE
ACTIVITAT II.2.1.2.14.	Generador de formularis
ACTIVITAT II.2.1.2.15.	Intermediació i intercanvi de dades entre administracions públiques
ACTIVITAT II.2.1.2.16.	Notificacions i comunicacions electròniques
ACTIVITAT II.2.1.2.17.	Òrgans col·legiats
ACTIVITAT II.2.1.2.18.	Pagament electrònic
ACTIVITAT II.2.1.2.19.	Plataforma autonòmica d'interoperabilitat
ACTIVITAT II.2.1.2.20.	Plataforma d'administració electrònica
ACTIVITAT II.2.1.2.21.	Plataforma de tramitació d'expedients electrònics
ACTIVITAT II.2.1.2.22.	Portafirmes
ACTIVITAT II.2.1.2.23.	Portal
ACTIVITAT II.2.1.2.24.	Punt d'accés general als procediments
ACTIVITAT II.2.1.2.25.	Registre de funcionaris habilitats
ACTIVITAT II.2.1.2.26.	Registre d'òrgans de cooperació i convenis
ACTIVITAT II.2.1.2.27.	Registre electrònic
ACTIVITAT II.2.1.2.28.	Representació i apoderament
ACTIVITAT II.2.1.2.29.	Reutilització d'actius informàtics
ACTIVITAT II.2.1.2.30.	Seu electrònica
ACTIVITAT II.2.1.2.31.	Tauler d'anuncis i edictes electrònic
ACCIÓ II.2.1.3.	IDENTIFICACIÓ DE PROCEDIMENTS, SERVEIS I APLICACIONS A ADAPTAR
ACTIVITAT II.2.1.3.1.	Identificació i planificació d'adaptacions de l'àmbit d'educació
ACTIVITAT II.2.1.3.2.	Identificació i planificació d'adaptacions de l'àmbit d'hisenda
ACTIVITAT II.2.1.3.3.	Identificació i planificació d'adaptacions de l'àmbit de justícia
ACTIVITAT II.2.1.3.4.	Identificació i planificació d'adaptacions de l'àmbit de departamentals
ACTIVITAT II.2.1.3.5.	Identificació i planificació d'adaptacions de l'àmbit de corporatives
ACCIÓ II.2.1.4.	DESENVOLUPAMENT DE LES ADAPTACIONS: INTEGRACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ EN SERVEIS I APLICACIONS
ACTIVITAT II.2.1.4.1.	Adaptació d'aplicacions de l'àmbit d'educació
ACTIVITAT II.2.1.4.2.	Adaptació d'aplicacions de l'àmbit d'hisenda
ACTIVITAT II.2.1.4.3.	Adaptació d'aplicacions de l'àmbit de justícia
ACTIVITAT II.2.1.4.4.	Adaptació d'aplicacions departamentals
ACTIVITAT II.2.1.4.5.	Adaptació d'aplicacions corporatives
ACCIÓ II.2.1.5.	DEFINICIÓ D'INDICADORS I DE LES TÈCNiques PER A OBTINDRE MÈTRiques. IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS DE FORMACIÓ I SUPORT
ACCIÓ II.2.1.6.	IMPULS I MESURAMENT DE L'ÚS DELS SERVEIS TRANSFORMATS
LI II.2.2.	PORTALS
ACCIÓ II.2.2.1.	CONSOLIDACIÓ
ACTIVITAT II.2.2.1.1.	Portals institucionals
ACTIVITAT II.2.2.1.2.	Intranets
ACTIVITAT II.2.2.1.3.	Altres portals
ACCIÓ II.2.2.2.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT
ACTIVITAT II.2.2.2.1.	Portals institucionals
ACTIVITAT II.2.2.2.2.	Intranets
ACTIVITAT II.2.2.2.3.	Altres portals
LI II.2.3.	DESENVOLUPAMENT DE NOVES APLICACIONS
ACCIÓ II.2.3.1.	PLA D'ENTITATS LOCALS

	ACTIVITAT II.2.3.1.1.	Centralització de la plataforma d'Administració electrònica per a entitats Locals
	ACTIVITAT II.2.3.1.2.	Adaptació, evolució i desenvolupament de components de la plataforma
ACCIÓ II.2.3.2.	EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'ALTRES APLICACIONS O SERVEIS D'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA NO INCLOSES EN EL PLA	
	ACTIVITAT II.2.3.2.1.	Projectes d'atenció a la ciutadania
	ACTIVITAT II.2.3.2.2.	Alfresco-Col·laboratiu
	ACTIVITAT II.2.3.2.3.	Altres projectes
OE II.3.	UNA ADMINISTRACIÓ DE JUSTÍCIA MODERNA I EFICIENT	
LI II.3.1.	IMPULS AL PLA DE MODERNITZACIÓ DE JUSTÍCIA	
ACCIÓ II.3.1.1.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA	
	ACTIVITAT II.3.1.1.1.	Desenvolupament i seguiment del Pla de modernització
ACCIÓ II.3.1.2.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A JUSTÍCIA	
	ACTIVITAT II.3.1.2.1.	Millora de la connectivitat de les seus de justícia
	ACTIVITAT II.3.1.2.2.	Integració seus justícia en veu corporativa
	ACTIVITAT II.3.1.2.3.	Adequació de cabals al tràfic
LI II.3.2.	ACTUALITZACIÓ, EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA	
ACCIÓ II.3.2.1.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA	
	ACTIVITAT II.3.2.1.1.	Incorporació del portafirmes electrònic en els procediments de treball
	ACTIVITAT II.3.2.1.2.	Presentació telemàtica d'escrits dirigits a l'Administració de justícia
	ACTIVITAT II.3.2.1.3.	Interoperabilitat de gestió processal amb altres sistemes d'informació
	ACTIVITAT II.3.2.1.4.	Impuls de la Nova Oficina Judicial
	ACTIVITAT II.3.2.1.5.	Consolidar la gestió d'identitats i ús de certificats digitals
	ACTIVITAT II.3.2.1.6.	Centralització de l'arquitectura de bases de dades dels partits judicials
	ACTIVITAT II.3.2.1.7.	Obertura dels sistemes d'informació al rol dels operadors jurídics
	ACTIVITAT II.3.2.1.8.	Digitalització i millora d'arxius judicials
	ACTIVITAT II.3.2.1.9.	Implantació de la cita prèvia per als diferents serveis de justícia
	ACTIVITAT II.3.2.1.10.	Millora dels procediments de reconeixement i gestió associats als expedients de justícia gratuïta
	ACTIVITAT II.3.2.1.11.	Sistemes d'informació per a la gestió dels instituts de medicina legal
	ACTIVITAT II.3.2.1.12.	Suport a l'usuari dels sistemes d'informació de justícia
	ACTIVITAT II.3.2.1.13.	Sistema de gravació de vistes
	ACTIVITAT II.3.2.1.14.	Sistema de notificacions judicials
	ACTIVITAT II.3.2.1.15.	Registre d'unions de fet
	ACTIVITAT II.3.2.1.16.	Registre d'associacions
	ACTIVITAT II.3.2.1.17.	Registre únic de professionals
LI II.3.3.	DESENVOLUPAMENT DE NOVES APLICACIONS	
ACCIÓ II.3.3.1.	NOVES APLICACIONS DE JUSTÍCIA	
	ACTIVITAT II.3.3.1.1.	Portal de serveis de justícia per a operadors jurídics
	ACTIVITAT II.3.3.1.2.	Portal de serveis de justícia per al ciutadà
	ACTIVITAT II.3.3.1.3.	Sistemes d'intel·ligència de negoci de la justícia
	ACTIVITAT II.3.3.1.4.	Nous sistemes de gestió processal
	ACTIVITAT II.3.3.1.5.	Sistema per a la designació de pèrits judicials
	ACTIVITAT II.3.3.1.6.	Registre de Fundacions
	ACTIVITAT II.3.3.1.7.	Registre de Col·legis Professionals
	ACTIVITAT II.3.3.1.8.	Peritatges extrajudicials dels instituts de medicina legal
	ACTIVITAT II.3.3.1.9.	Sistemes d'informació per a la gestió de l'Ajuda a les Víctimes del Delicte
OE II.4.	EDUCACIÓ, INVESTIGACIÓ, CULTURA I ESPORT INNOVADORA, INTERACTIVA I INCLUSIVA	
LI II.4.1.	IMPULS AL PLA D'INNOVACIÓ EDUCATIVA	
ACCIÓ II.4.1.1.	PLA DE MODERNITZACIÓ DE LA GESTIÓ EDUCATIVA I DE L'ÚS DE LES TIC EN L'ACTIVITAT DOCENT	
	ACTIVITAT II.4.1.1.1.	Desenvolupament i seguiment del pla
ACCIÓ II.4.1.2.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A EDUCACIÓ	
	ACTIVITAT II.4.1.2.1.	Millora connectivitat seus educació
	ACTIVITAT II.4.1.2.2.	Integració seus educació en veu corporativa

	ACTIVITAT II.4.1.2.3.	Gestió de l'accés a internet dels centres
	ACTIVITAT II.4.1.2.4.	Conveni RED.ES
LI II.4.2.	ACTUALITZACIÓ, EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ D'APLICACIONS DE GESTIÓ EDUCATIVA	
ACCIÓ II.4.2.1.	ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DEL SISTEMA ÍTACA DE GESTIÓ ACADÈMICA I ADMINISTRATIVA EN ELS CENTRES EDUCATIU DE LA COMUNITAT VALENCIANA	
	ACTIVITAT II.4.2.1.1.	Adaptació a la normativa dels diferents ensenyaments o sistemes educatius a ÍTACA (infantil, primària, secundària, batxillerat, formació professional bàsica, cicles formatius, educació especial)
	ACTIVITAT II.4.2.1.2.	Incorporació a ÍTACA dels ensenyaments de règim especial
	ACTIVITAT II.4.2.1.3.	Interacció i comunicació electrònica amb els responsables familiars i els alumnes
	ACTIVITAT II.4.2.1.4.	Millora de la usabilitat d'ÍTACA per mitjà d'aplicacions multidispositiu per al col·lectiu docent i l'equip directiu
ACCIÓ II.4.2.2.	EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ ASSOCIATS AMB LA GESTIÓ EDUCATIVA	
	ACTIVITAT II.4.2.2.1.	Sistemes d'informació de personal docent
	ACTIVITAT II.4.2.2.2.	Sistemes d'informació relacionats amb centres privats i concertats
	ACTIVITAT II.4.2.2.3.	Sistemes d'informació de política lingüística
	ACTIVITAT II.4.2.2.4.	Sistemes d'informació de beques i ajudes a l'estudi i serveis complementaris
	ACTIVITAT II.4.2.2.5.	Sistemes d'informació d'universitat, investigació i ciència
	ACTIVITAT II.4.2.2.6.	Sistemes d'informació d'ajudes i subvencions en matèria educativa a entitats públiques i privades
ACCIÓ II.4.2.3.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE CULTURA I ESPORTS	
	ACTIVITAT II.4.2.3.1.	Sistemes d'informació relacionats amb la gestió del patrimoni cultural de la CV
	ACTIVITAT II.4.2.3.2.	Sistemes d'informació relacionats amb el llibre, arxius i biblioteques
	ACTIVITAT II.4.2.3.3.	Sistemes d'informació relacionats amb la promoció i gestió de l'esport
LI II.4.3.	INTEGRACIÓ DE LES TIC EN LES ACTIVITATS DOCENTS	
ACCIÓ II.4.3.1.	DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES EDUCATIU	
	ACTIVITAT II.4.3.1.1.	Elaboració del catàleg de dispositius necessaris segons nivell i espai educatiu.
	ACTIVITAT II.4.3.1.2.	Dotació directa de dispositius.
	ACTIVITAT II.4.3.1.3.	Implementació d'un catàleg per a l'adquisició d'equipament per part dels centres educatius.
	ACTIVITAT II.4.3.1.4.	Connectivitat en tots els centres i espais educatius.
	ACTIVITAT II.4.3.1.5.	Adquisició de llicències d'aplicacions empresarials específiques per a formació professional.
	ACTIVITAT II.4.3.1.6.	Manteniment de l'equipament TIC.
	ACTIVITAT II.4.3.1.7.	Investigació de nous dispositius i tecnologies.
ACCIÓ II.4.3.2.	DISTRIBUCIÓ DE PROGRAMARI LLIURE LLIUREX PER ALS CENTRES EDUCATIU	
	ACTIVITAT II.4.3.2.1.	Manteniment de la distribució de programari lliure lliurex.
ACCIÓ II.4.3.3.	ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DE LES PLATAFORMES WEB APLICADES A LA DOCÈNCIA	
	ACTIVITAT II.4.3.3.1.	Extensió de blogs i aules virtuals a tots els nivells educatius.
	ACTIVITAT II.4.3.3.2.	Creació d'un repositori de recursos digitals oberts.
	ACTIVITAT II.4.3.3.3.	Creació, estandardització i difusió de recursos activitat didàctics digitals.
	ACTIVITAT II.4.3.3.4.	Creació d'una plataforma per al treball col·laboratiu i l'intercanvi d'experiències entre docents.
	ACTIVITAT II.4.3.3.5.	Creació d'un catàleg d'app educatives.
	ACTIVITAT II.4.3.3.6.	Millora de les pàgines web dels centres educatius.
ACCIÓ II.4.3.4.	MOTIVACIÓ I CAPACITACIÓ DELS DOCENTS PER A L'ÚS DE LES TIC	
	ACTIVITAT II.4.3.4.1.	Realització de jornades i seminaris.
	ACTIVITAT II.4.3.4.2.	Elaboració de tutorials, guies de bones pràctiques, i materials de promoció per a l'ús de les TIC en la docència.
	ACTIVITAT II.4.3.4.3.	Atenció directa als coordinadors TIC dels centres educatius.
OE II.5.	SERVEI D'HISENDA EFECTIU, INNOVADOR I INTEGRAT	
LI II.5.1.	IMPULS AL PLA D'INNOVACIÓ EN HISENDA	
ACCIÓ II.5.1.1.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS D'HISENDA	

ACTIVITAT II.5.1.1.1. Desenvolupament i seguiment del pla	
LI II.5.2.	ACTUALITZACIÓ, EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ D'APLICACIONS
ACCIÓ II.5.2.1.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
ACTIVITAT II.5.2.1.1.	Sistemes d'informació de l'àrea de comptabilitat pública
ACTIVITAT II.5.2.1.2.	Sistemes d'informació de registre comptable de facturació i interoperabilitat amb factura-e
ACTIVITAT II.5.2.1.3.	Sistemes d'informació de nòmines, projecció anual de nòmines i elaboració pressupostària
ACTIVITAT II.5.2.1.4.	Sistemes d'informació de contractació pública
ACTIVITAT II.5.2.1.5.	Sistemes d'informació d'intervenció, patrimoni, tresoreria i altres sistemes auxiliars
ACTIVITAT II.5.2.1.6.	Sistemes d'informació d'expedients de gestió tributària
ACTIVITAT II.5.2.1.7.	Sistemes d'informació de recaptació tributària
ACTIVITAT II.5.2.1.8.	Sistemes d'informació de gestió tributària telemàtica i altres components electrònics.
LI II.5.3.	DESENVOLUPAMENT DE NOVES APLICACIONS D'HISENDA
ACCIÓ II.5.3.1.	INTEGRACIÓ SUBSISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES GESTIONS: CONTRACTACIÓ - SUBVENCIONS -PERSONAL
ACTIVITAT II.5.3.1.1.	Integració amb gestió de subvencions
ACTIVITAT II.5.3.1.2.	Integració amb gestió de contractació pública
ACTIVITAT II.5.3.1.3.	Integració amb gestió de personal
ACCIÓ II.5.3.2.	INTEROPERABILITAT SISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES ADMINISTRACIONS
ACTIVITAT II.5.3.2.1.	Desenvolupament de la interoperabilitat amb minhap i altres organismes.
ACCIÓ II.5.3.3.	ADAPTACIÓ NORMATIVA EN MATÈRIA D'HISENDA DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ.
ACTIVITAT II.5.3.3.1.	Canvis funcionals i tecnològics per normativa en matèria d'hisenda
OE II.6.	EQUIPAMENT I INFRAESTRUCTURA MODERNA I ADAPTADA A LES NECESSITATS
LI II.6.1.	EQUIPAMENT INFORMÀTIC OPTIMITZAT PER A L'ADMINISTRACIÓ
ACCIÓ II.6.1.1.	COMPRA, CONFIGURACIÓ I DESPLEGAMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES
ACTIVITAT II.6.1.1.1.	Elaboració d'un catàleg de dispositius per a la seua compra centralitzada
ACTIVITAT II.6.1.1.2.	Elaboració d'un catàleg de programari per a la seua compra centralitzada
ACTIVITAT II.6.1.1.3.	Compra i implantació de ferramentes per al tractament massiu del lloc de treball: distribució de: configuracions, programari, sistemes operatius, etc.
ACTIVITAT II.6.1.1.4.	Adquisició de llicències de programari per al lloc de treball
ACTIVITAT II.6.1.1.5.	Implantació i manteniment de la plataforma del lloc de treball
ACTIVITAT II.6.1.1.6.	Normativa d'adaptació de les aplicacions al lloc de treball
ACTIVITAT II.6.1.1.7.	Seguretat del lloc de treball
ACCIÓ II.6.1.2.	CONSOLIDACIÓ DE SERVEIS
ACTIVITAT II.6.1.2.1.	Consolidació de serveis FORMS
ACTIVITAT II.6.1.2.2.	Consolidació de serveis JAVA
ACTIVITAT II.6.1.2.3.	Consolidació de serveis TOMCAT+PHP
ACTIVITAT II.6.1.2.4.	Consolidació de serveis .NET
ACCIÓ II.6.1.3.	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS DE JUSTÍCIA
ACTIVITAT II.6.1.3.1.	Consolidació de BD de justícia
ACTIVITAT II.6.1.3.2.	Instal·lació versió CICERONE
ACTIVITAT II.6.1.3.3.	Instal·lació nova versió d'ARCONT
ACTIVITAT II.6.1.3.4.	Consolidació de serveis de SA de justícia
ACTIVITAT II.6.1.3.5.	Consolidació dels serveis del DA de justícia
ACCIÓ II.6.1.4.	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS D'EDUCACIÓ
ACTIVITAT II.6.1.4.1.	Actualització dels SA (servidors d'aplicacions)
ACTIVITAT II.6.1.4.2.	Actualització de la BBDD
ACTIVITAT II.6.1.4.3.	Renovació emmagatzematge
ACCIÓ II.6.1.5.	MANTENIMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES
ACTIVITAT II.6.1.5.1.	Consolidació DA (directori actiu) Generalitat
ACTIVITAT II.6.1.5.2.	Migració parc de servidors W2003 a W2012
ACCIÓ II.6.1.6.	MILLORES DEL CPD PRINCIPAL
ACTIVITAT II.6.1.6.1.	Millores AC (aire condicionat)
ACTIVITAT II.6.1.6.2.	Millores en el control d'accessos

	ACTIVITAT II.6.1.6.3.	Millors en l'extinció d'incendis
	ACTIVITAT II.6.1.6.4.	Millors infraestructures elèctriques
ACCIÓ II.6.1.7.	SUPORT A PRODUCCIÓ	
	ACTIVITAT II.6.1.7.1.	Suport a incidències
	ACTIVITAT II.6.1.7.2.	Suport a peticions
	ACTIVITAT II.6.1.7.3.	Suport a projectes (aplicacions)
	ACTIVITAT II.6.1.7.4.	Suport a projectes (infraestructura)
	ACTIVITAT II.6.1.7.5.	Manteniment a la infraestructura
	ACTIVITAT II.6.1.7.6.	Manteniment del programari base
LI II.6.2.	TELETREBALL I VIRTUALITZACIÓ DEL LLOC	
ACCIÓ II.6.2.1.	TELETREBALL	
	ACTIVITAT II.6.2.1.1.	Definició del pla
	ACTIVITAT II.6.2.1.2.	Definició de la solució tecnicoorganitzativa
	ACTIVITAT II.6.2.1.3.	Normativa d'ús
ACCIÓ II.6.2.2.	VIRTUALITZACIÓ	
	ACTIVITAT II.6.2.2.1.	Virtualització d'aplicacions
	ACTIVITAT II.6.2.2.2.	Escriptori virtualitzat
	ACTIVITAT II.6.2.2.3.	Lloc de treball virtualitzat
LI II.6.3.	COMUNICACIONS INTERNES/EXTERNES EFICIENTS	
ACCIÓ II.6.3.1.	XARXA PRIVADA	
	ACTIVITAT II.6.3.1.1.	Millora connectivitat seus GVA
	ACTIVITAT II.6.3.1.2.	Integració seus GVA amb veu corporativa
	ACTIVITAT II.6.3.1.3.	RENOVE DGTIC: actualització solució de veu grans edificis
ACCIÓ II.6.3.2.	COMUNICACIONS MÒBILS	
	ACTIVITAT II.6.3.2.1.	Dotació de solucions de mobilitat a l'empleat públic
ACCIÓ II.6.3.3.	ACCÉS A INTERNET	
	ACTIVITAT II.6.3.3.1.	Millora sistemes de balanceig
	ACTIVITAT II.6.3.3.2.	Millora accessos per VPN
ACCIÓ II.6.3.4.	SUPORT SERVEIS DE COMUNICACIONS	
	ACTIVITAT II.6.3.4.1.	Millora de xarxes locals en centres: cablejat, electrònica i estandardització arquitectura
	ACTIVITAT II.6.3.4.2.	Projecte dotació WIFI centres formació SERVEF
	ACTIVITAT II.6.3.4.3.	Millora equipaments sales videoconferència CA90
	ACTIVITAT II.6.3.4.4.	Gestió de l'amplada de banda en CPD
	ACTIVITAT II.6.3.4.5.	Centralització de l'encaminament IP
	ACTIVITAT II.6.3.4.6.	Ampliació ús WIFI per col·lectius
LI II.6.4.	CONTINUÏTAT DE L'ACTIVITAT	
ACCIÓ II.6.4.1.	DISSENY I CREACIÓ DEL CENTRE DE SUPORT	
	ACTIVITAT II.6.4.1.1.	Dotar de comunicacions el CPD de suport
	ACTIVITAT II.6.4.1.2.	Simplificació de DNS
	ACTIVITAT II.6.4.1.3.	Simplificació de xarxes VLAN (consolidació de serveis)
	ACTIVITAT II.6.4.1.4.	Definició esquema de xarxa
	ACTIVITAT II.6.4.1.5.	Construcció del centre
LI II.6.5.	COMUNICACIONS MÒBILS D'EMERGÈNCIES I SEGURETAT AVANÇADES	
ACCIÓ II.6.5.1.	RENOVACIÓ TECNOLÒGICA I AMPLIACIÓ DE LA XARXA	
	ACTIVITAT II.6.5.1.1.	Pla de renovació tecnològica de la Xarxa COMDES
	ACTIVITAT II.6.5.1.2.	Ampliació i millora contínua de la Xarxa COMDES
ACCIÓ II.6.5.2.	OFICINA TÈCNICA	
	ACTIVITAT II.6.5.2.1.	Estandardització operativa
	ACTIVITAT II.6.5.2.2.	Estandardització de la certificació tècnica de terminals i aplicacions
	ACTIVITAT II.6.5.2.3.	Acord marc per a la compra i manteniment de terminals
	ACTIVITAT II.6.5.2.4.	Pla de comunicació a usuaris i proveïdors
LI II.6.6.	XARXES AVANÇADES PER AL SERVEI PÚBLIC DE RADIODIFUSIÓ I TELEVISIÓ DIGITAL D'ÀMBIT AUTONÒMIC	
ACCIÓ II.6.6.1.	XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL AUTONÒMICA	
	ACTIVITAT II.6.6.1.1.	Pla de renovació tecnològica de la xarxa
	ACTIVITAT II.6.6.1.2.	Ampliació i millora contínua de la xarxa
ACCIÓ II.6.6.2.	XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA	

	ACTIVITAT II.6.6.2.1. autonòmica	Planificació i desplegament d'una xarxa pròpia per a la radiodifusió
	ACTIVITAT II.6.6.2.2.	Ampliació i millora contínua de la xarxa
OE II.7. CIBERSEGURETAT I RESILIÈNCIA DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ I LES COMUNICACIONS DE LES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES, CIUTADANS I EMPRESES DE LA COMUNITAT VALENCIANA		
LI II.7.1.	CONFIANÇA EN ELS SERVEIS ELECTRÒNICS SEGURETAT	
ACCIÓ II.7.1.1.	MILLORA CONTÍNUA DE LA SEGURETAT (SGSI)	
	ACTIVITAT II.7.1.1.1.	Desenvolupament de procediments i controls
	ACTIVITAT II.7.1.1.2.	Anàlisi de riscos/avaluació d'impacte de protecció de dades
	ACTIVITAT II.7.1.1.3.	Gestió d'Incidents
ACCIÓ II.7.1.2.	GOVERN DE LA CIBERSEGURETAT (SGSI)	
	ACTIVITAT II.7.1.2.1.	Auditoria/verificació/certificació
	ACTIVITAT II.7.1.2.2.	Consultoria i informes de seguretat
	ACTIVITAT II.7.1.2.3.	Seguretat en el cicle de vida
ACCIÓ II.7.1.3.	DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA DE SEGURETAT	
	ACTIVITAT II.7.1.3.1.	Elaboració i revisió de normes, procediments i guies de desenvolupament de la política de seguretat
LI II.7.2.	CSIRT-CV	
ACCIÓ II.7.2.1.	CERT (CSIRT-CV)	
	ACTIVITAT II.7.2.1.1.	Prevenió
	ACTIVITAT II.7.2.1.2.	Detecció
	ACTIVITAT II.7.2.1.3.	Resposta
	ACTIVITAT II.7.2.1.4.	Investigació i intel·ligència
LI II.7.3.	REFERENT CIBERSEGURETAT EN LA COMUNITAT VALENCIANA	
ACCIÓ II.7.3.1.	COL·LABORACIÓ	
	ACTIVITAT II.7.3.1.1.	Col·laboració i intercanvi agents (CERTS. FCCSE, administracions públiques, universitats i experts)
ACCIÓ II.7.3.2.	PRESÈNCIA FÒRUMS	
	ACTIVITAT II.7.3.2.1.	Participació en jornades, seminaris
ACCIÓ II.7.3.3.	PRODUCCIÓ TÈCNICA	
	ACTIVITAT II.7.3.3.1.	Elaboració / Publicació documents tècnics
OE II.8. PRODUCCIÓ I GESTIÓ OPTIMITZADA		
LI II.8.1.	DESPLEGAMENT COORDINAT (AMB ATENCIÓ A L'USUARI)	
ACCIÓ II.8.1.1.	POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT COORDINAT	
ACCIÓ II.8.1.2.	EXECUCIÓ DE LES POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT I PRODUCCIÓ	
ACCIÓ II.8.1.3.	SUPORT ALS SERVEIS TIC	
LI II.8.2.	ATENCIÓ AL LLOC ÀGIL	
ACCIÓ II.8.2.1.	PLA D'ATENCIÓ AL LLOC	
	ACTIVITAT II.8.2.1.1.	CONSOLIDACIÓ DEL CAU
	ACTIVITAT II.8.2.1.2.	ATENCIÓ AL LLOC
ACCIÓ II.8.2.2.	INTERACCIÓ AMB LA RESTA DE SERVEIS INVOLUCRATS	
ACCIÓ II.8.2.3.	MILLORA CONTÍNUA	
LI II.8.3.	ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT	
ACCIÓ II.8.3.1.	POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT	
ACCIÓ II.8.3.2.	EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT	
LI II.8.4.	GESTIÓ DE LA CAPACITAT	
ACCIÓ II.8.4.1.	POLÍTIQUES DE GESTIÓ DE LA CAPACITAT	
ACCIÓ II.8.4.2.	EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES DE GESTIÓ DE LA CAPACITAT	
OE II.9. PARTICIPACIÓ CIUTADANA I TRANSPARÈNCIA		
LI II.9.1.	TIC COM A ELEMENT CLAU PER A LA PARTICIPACIÓ CIUTADANA	

ACCIÓ II.9.1.1.	PLA DE SOCIETAT DIGITAL EN COORDINACIÓ AMB TRANSPARÈNCIA
LI II.9.2.	SERVEIS DIRECTES A CIUTADANS I EMPRESES
ACCIÓ II.9.2.1.	PLA DE SERVEIS AL CIUTADÀ
ACCIÓ II.9.2.2.	DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A CIUTADANS
ACTIVITAT II.9.2.2.1. Sistema d'informació palaus transparents	
ACCIÓ II.9.2.3.	DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A EMPRESES
ACCIÓ II.9.2.4.	PLA I APLICACIONS DE MOBILITAT
ACCIÓ II.9.2.5.	CONTACT CENTER
EIX III. ENFORTIMENT DEL SECTOR TIC I LA TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU	
OE III.1.	IMPULSAR UNA RELACIÓ SINÈRGICA ENTRE LA UNIVERSITAT, L'ADMINISTRACIÓ I L'EMPRESA
LI III.1.1.	ECOSISTEMA TIC POTENT I AMB MASSA CRÍTICA
ACCIÓ III.1.1.1.	PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC
ACTIVITAT III.1.1.1.1. Inventari de grups d'interés	
ACTIVITAT III.1.1.1.2. Difusió dels nostres estàndards i projectes d'interés	
ACCIÓ III.1.1.2.	CREACIÓ DE NOVES EMPRESES TIC
ACTIVITAT III.1.1.2.1. Obtindre inventari de capacitats d'empreses	
LI III.1.2.	NOUS MODELS DE NEGOCI PER A LES TIC
ACCIÓ III.1.2.1.	PROMOCIÓ DE PLATAFORMES QUE FACILITEN EL DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS PER AL CIUTADÀ BASEDES EN DADES OBERTES
LI III.1.3.	TRACCIÓ I COL·LABORACIÓ AMB L'ECOSISTEMA TIC EN PROJECTES D'I+D
ACCIÓ III.1.3.1.	IDENTIFICACIÓ DE L'ECOSISTEMA INNOVADOR I RELACIÓ AMB L'AVI
ACCIÓ III.1.3.2.	POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS.
ACCIÓ III.1.3.3.	PARTICIPACIÓ EN PROJECTES D'I+D+I
ACTIVITAT III.1.3.3.1. Col·laborar amb altres organismes (empreses, universitats, instituts tecnològics...) per al foment d'activitat orientada a la participació de projectes cofinançats	
ACCIÓ III.1.3.4.	ÚS DE LA CPTI I LA PCP
LI III.1.4.	OPTIMITZACIÓ DE LES RELACIONS AMB UNIVERSITAT, CENTRES TECNOLÒGICS I EMPRESA
ACCIÓ III.1.4.1.	RELACIONS AMB UNIVERSITATS I CENTRES TECNOLÒGICS
ACTIVITAT III.1.4.1.1. Foment i convocatòria de beques professionals	
ACCIÓ III.1.4.2.	RELACIONS AMB EMPRESES
OE III.2.	DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE LES TIC EN L'ÀMBIT INSTITUCIONAL
LI III.2.1.	TIC COM A ELEMENT CLAU PER A L'EFICIÈNCIA EN L'ADMINISTRACIÓ
ACCIÓ III.2.1.1.	DEFENSA EN L'ÀMBIT NACIONAL/INTERNACIONAL DE LA IMPORTÀNCIA I EL VALOR DE LES TIC
ACCIÓ III.2.1.2.	PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES ADMINISTRACIONS LOCALS
ACTIVITAT III.2.1.2.1. Ajudes per a implantació de plans directors de seguretat	
ACTIVITAT III.2.1.2.2. Ajudes per a auditoria/verificació compliment	
ACTIVITAT III.2.1.2.3. Ajudes plans de formació i/o campanyes de sensibilització	
ACTIVITAT III.2.1.2.4. Plans de formació a administracions locals i ciutadans	
OE III.3.	CANVI DE MODEL PRODUCTIU A TRAVÉS DE L'ENFORTIMENT DEL TEIXIT INDUSTRIAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA
LI III.3.1.	TIC COM A ELEMENT CLAU DE LA TRANSFORMACIÓ DIGITAL I EL CANVI DE MODEL PRODUCTIU
ACCIÓ III.3.1.1.	DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE L'ÚS DE LES TIC EN LES EMPRESES
ACCIÓ III.3.1.2.	DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT

ACCIÓ III.3.1.3.	PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES EMPRESES. CONSCIENCIACIÓ I SENSIBILITZACIÓ
ACTIVITAT III.3.1.3.1.	Ajudes per a implantació de plans directors de seguretat
ACTIVITAT III.3.1.3.2.	Ajudes per a auditoria/verificació compliment
ACTIVITAT III.3.1.3.3.	Ajudes plans de formació i/o campanyes de sensibilització
ACTIVITAT III.3.1.3.4.	Plans de formació a empreses
OE III.4.	TRANSFORMACIÓ DEL MODEL PRODUCTIU A TRAVÉS DE LA BANDA AMPLA ULTRARÀPIDA EN EL TERRITORI
LI III.4.1.	XARXA NEUTRA DE LA GENERALITAT VALENCIANA
ACCIÓ III.4.1.1.	REGULARITZACIÓ I LEGALITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES
ACTIVITAT III.4.1.1.1.	Regularització patrimonial de béns immobles
ACTIVITAT III.4.1.1.2.	Regularització i legalització d'instal·lacions elèctriques
ACTIVITAT III.4.1.1.3.	Implantació del sistema de gestió de prevenció de riscos laborals.
ACCIÓ III.4.1.2.	INVENTARIAT D'ACTIUS DE LA XARXA NEUTRA
ACTIVITAT III.4.1.2.1.	Inventari georeferenciat d'infraestructures passives
ACTIVITAT III.4.1.2.2.	Inventari georeferenciat de xarxa de transport
ACCIÓ III.4.1.3.	ADEQUACIÓ I MILLORA INFRAESTRUCTURES PASSIVES
ACTIVITAT III.4.1.3.1.	Adequació i millora d'instal·lacions elèctriques en centres de telecomunicacions
ACTIVITAT III.4.1.3.2.	Obres de millora i conservació de centres de telecomunicacions
ACTIVITAT III.4.1.3.3.	Construcció de centres de telecomunicacions
ACCIÓ III.4.1.4.	XARXA DE TRANSPORT
ACTIVITAT III.4.1.4.1.	Pla de renovació tecnològica de la xarxa de transport
ACTIVITAT III.4.1.4.2.	Ampliació i millora contínua de la xarxa de transport
LI III.4.2.	GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DE LA XARXA NEUTRA
ACCIÓ III.4.2.1.	MODEL PER A LA GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DE LA XARXA NEUTRA
ACTIVITAT III.4.2.1.1.	Estructura organitzativa
ACTIVITAT III.4.2.1.2.	Marc legal i administratiu
ACTIVITAT III.4.2.1.3.	Model de negoci
ACTIVITAT III.4.2.1.4.	Marc de contractació pública
ACTIVITAT III.4.2.1.5.	Marc de col·laboració amb agents de mercat
ACTIVITAT III.4.2.1.6.	Marc de coordinació amb altres polítiques del Consell
ACCIÓ III.4.2.2.	OFICINA D'ATENCIÓ D'USUARIS
ACTIVITAT III.4.2.2.1.	Atenció d'usuaris de serveis majoristes
ACTIVITAT III.4.2.2.2.	Atenció d'usuaris de serveis detallistes
ACCIÓ III.4.2.3.	SEGUIMENT I MILLORA CONTÍNUA DE SERVEIS OFERTS
ACTIVITAT III.4.2.3.1.	Sistema d'informació georeferenciat per al disseny i seguiment d'actuacions
ACTIVITAT III.4.2.3.2.	Seguiment a adaptació contínua de les zones d'actuació
ACTIVITAT III.4.2.3.3.	Seguiment de la demanda, serveis i adaptació i millora contínua d'aquests
LI III.4.3.	EXTENSIÓ DEL SERVEI DE TELEVISIÓ DIGITAL
ACCIÓ III.4.3.1.	PLA DE RENOVACIÓ TECNOLÒGICA DE LA XARXA
ACCIÓ III.4.3.2.	AMPLIACIÓ I MILLORA CONTÍNUA DE LA XARXA
OE III.5.	CAP A UN MODEL PRODUCTIU INCLUSIU A TRAVÉS DE LES TIC
LI III.5.1.	FORMACIÓ EN TIC PER A LA INCLUSIÓ DIGITAL
ACCIÓ III.5.1.1.	FORMACIÓ EN TIC PER A L'OCUPACIÓ
ACCIÓ III.5.1.2.	FORMACIÓ EN TIC PER A LA IGUALTAT DE GÈNERE
ACCIÓ III.5.1.3.	FORMACIÓ EN TIC PER A COL·LECTIUS EN RISC D'EXCLUSIÓ DIGITAL
LI III.5.2.	ELIMINACIÓ DE BARRERES PER A L'ACCÉS A LES TIC
ACCIÓ III.5.2.1.	PROGRAMA PER A MILLORAR L'ACCESSIBILITAT EN LES TIC PROGRAMA DE SUPORT ECONÒMIC PER A L'ACCÉS A LES TIC
ACTIVITAT III.5.2.1.1.	Programa de suport econòmic per a l'accés a les TIC

Total general

FP4 2017

Les fitxes FP4 arrepleguen la problemàtica sobre la qual s'actuarà en un exercici amb el pressupost disponible. Aquestes fitxes s'estructuren en tres nivells, Problemàtica sobre la qual s'actua, Objectius i Línies d'actuació. Hi ha una fitxa FP4 per a cada programa pressupostari, són tres els programes pressupostaris gestionats per la DGTIC:

121.60 Sistemes d'informació

121.70 Telecomunicacions i societat digital

421.90 Innovació tecnològica educativa

Perquè el Pla estratègic siga un pla lligat a la realitat, ha d'haver-hi una relació unívoca entre els continguts de la FP4 i la formulació estratègica, de manera que s'establisca la traça entre el pla, les accions i el pressupost. A continuació es mostra com s'han establert les fitxes FP4 per a les línies pressupostàries en què la DGTIC emmarca els seus costos i la seua relació directa amb el pla.

PROGRAMA 121.60 SISTEMES D'INFORMACIÓ

Introducció:

Una administració que pretenga ser eficient en la seua resposta a les demandes de la societat civil ha de ser capaç d'oferir serveis de qualitat. conscients de la transcendència dels sistemes d'informació en l'anomenada Societat del Coneixement, parlar de qualitat és parlar de sistemes moderns, fàcils d'usar, que garantisquen la ciberseguretat, i que resulten inclusius i integrats.

Aquesta línia de treball ens ha de convertir en una Administració que siga innovadora en les solucions que ofereisca, amb un grau de cohesió que la convertisca en eficient, que tinga una actitud oberta i abans que res, que siga conscient de la seua fonamental labor en la defensa i salvaguarda de l'Estat de Benestar.

PROBLEMÀTICA

1. Construcció d'una Administració innovadora, eficient, oberta i conscient (E1)
2. Prestació de serveis moderns, segurs, inclusius i integrats (E2)
3. Ciberseguretat i resiliència dels sistemes d'informació i les comunicacions de les administracions públiques, ciutadans i empreses de la Comunitat Valenciana (O 2.7)

OBJECTIU BÀSIC

- 1.1. Organització interna cohesionada i eficient (O 1.1)
- 1.2. Governança, innovació, qualitat i seguiment integral (O 1.2)
- 1.3. Col·laboració entre administracions (O 1.3)

1.4. Aposta pel programari lliure, els estàndards i el compliment del marc legal (O 1.4)

1.5. Aposta per les dades obertes (O 1.5)

2.1. Sistemes i aplicacions consolidats i optimitzats (O 2.1)

2.2. Administració electrònica àgil, eficient, coneguda i utilitzada (O 2.2)

2.3. Una administració de justícia moderna i eficient (O 2.3)

2.4. Servei d'hisenda efectiu, innovador i integrat (O 2.5)

2.5. Equipament i Infraestructura moderna i adaptada a les necessitats (O 2.6)

2.6. Producció i gestió optimitzada (O 2.8)

2.7. Participació ciutadana i transparència (O 2.9)

3.1. Confiança en la seguretat dels serveis electrònics

PRINCIPALS LÍNIES D'ACTUACIÓ

1.1.1. Eficiència a través de l'especialització funcional (L 1.1.1)

1.1.2. Consolidació i manteniment del Pla de comunicació (L 1.1.2)

1.1.3. Optimització del capital humà (L 1.1.3)

1.1.4. Normalització i optimització dels procediments de contractació

1.1.5. Consolidació dels mecanismes de finançament (L 1.1.5)

1.2.1. Construcció d'un model de governança TIC (L 1.2.1)

1.2.2. Vigilància tecnològica i de mercats (L 1.2.2)

1.2.3. Assegurament de la qualitat (L 1.2.3)

1.2.4. Coordinació i seguiment del Pla estratègic (L 1.2.4)

1.3. Foment de les relacions i la comunicació entre l'Administració (L 1.3.1)

1.4.1. Foment i implantació de solucions basades en programari lliure (L 1.4.1)

1.4.2. Elaboració d'un pla per al compliment normatiu i tecnològic (L 1.4.2)

1.4.3. Desenvolupament de plataformes i tecnologies estàndard (L.1.4.3)

1.5.1. Consolidació del model i la plataforma de dades obertes; l'explotació del Bussines Intelligence i les dades massives (L 1.5.1 L 1.5.2)

2.1.1. Atenció a l'usuari (L2.1.1)

2.1.2. Consolidació, actualització i racionalització de les aplicacions informàtiques (L2.1.2)

2.1.3. Aplicacions sectorials optimitzades (L 2.1.3)

2.1.4. Aplicacions transversals optimitzades (L 1.2.4)

2.2.1. Transformació digital (L 2.2.1)

2.2.2. Portals WEB (L 2.2.2)

2.2.3. Desenvolupament de noves aplicacions per a l'Administració electrònica (L 2.2.3)

- 2.3.1. Modernització de les aplicacions i infraestructures de comunicacions de justícia (L 2.3.1)
- 2.3.2. Actualització, evolució i racionalització d'aplicacions de justícia (L 2.3.2)
- 2.3.3. Desenvolupament de noves aplicacions de justícia
- 2.4.1. Impuls a la modernització i innovació de les aplicacions d'hisenda (L 2.5.1)
- 2.4.2. Actualització, evolució i racionalització de les aplicacions d'hisenda (L 2.5.2)
- 2.4.3. Desenvolupament de noves aplicacions d'hisenda (L 2.5.3)
- 2.5.1. Equipament informàtic optimitzat per a l'Administració (L 2.6.1) (L 2.6.4)
- 2.5.2. Teletreball i virtualització del lloc (L 2.6.2)
- 2.5.3. Comunicacions internes/externes eficients (L 2.6.3)
- 2.6.1. Desplegament coordinat (L 2.8.1)
- 2.6.2. Atenció al lloc àgil (L 2.8.2) (L 2.8.3) (L 2.8.4)
- 2.7.1. TIC com a element clau per a la participació ciutadana (L 2.9.1)
- 2.7.2. Serveis directes a ciutadans i empreses (L 2.9.2)
- 3.1.1. Millora contínua de la seguretat (A 2.7.1.1)
- 3.1.2. Govern de la ciberseguretat (A 2.7.1.2)
- 3.1.3. Desenvolupament de la política de seguretat (A 2.7.1.3)
- 3.2. Capacitats de prevenció detecció, resposta i recuperació davant de les ciberamenaces (L 2.7.2) (L 2.7.3)

PROGRAMA 421.90 INNOVACIÓ TECNOLÒGICA EDUCATIVA

Introducció

El sistema educatiu és un indicador fonamental per a la mesura de la qualitat de l'Estat de Benestar d'un territori. En una societat cada vegada més interconnectada i digital, hem de consolidar un model educatiu innovador, interactiu i inclusiu, del que des d'una mirada integral, la investigació, la cultura i l'esport formen part.

PROBLEMÀTICA

1. La construcció i consolidació d'un model d'educació, investigació, cultura i esport innovador, interactiu i inclusiu (O 2.4)

OBJECTIU

- 1.1. Impuls a la innovació educativa (L 2.4.1)
- 1.2. Actualització, evolució i racionalització de les aplicacions de gestió educativa (L 2.4.2)
- 1.3. Integració de les TIC en les activitats docents (segurament L 2.4.3)

PRINCIPALS LÍNIES D'ACTUACIÓ

- 1.1.1. Modernització de la gestió educativa i de l'ús de les TIC en l'activitat docent (A 2.4.1.1)
- 1.1.2. Modernització de les infraestructures de comunicacions per a educació (A 2.4.1.2)
- 1.2.1. Adaptació i evolució del sistema ÍTACA de gestió acadèmica i administrativa en els centres educatius de la Comunitat Valenciana (A 2.4.2.1)
- 1.2.2. Evolució i racionalització dels sistemes d'informació associats amb la gestió educativa (A 2.4.2.2)
- 1.2.3. Adaptació, evolució i desenvolupament de les aplicacions de cultura i esports (A2.4.2.3)
- 1.3.1. Dotació i manteniment d'equipament TIC en els centres educatius (A 2.4.3.1)
- 1.3.2. Distribució de programari lliure Lliurex per als centres educatius (A 2.4.3.2)
- 1.3.3. Adaptació i evolució de les plataformes web aplicades a la docència (A 2.4.3.3)
- 1.3.4. Motivació i capacitació dels docents per a l'ús de les TIC (A 2.4.3.4)

PROGRAMA 121.70 TELECOMUNICACIONS I SOCIETAT DIGITAL

Introducció

Les TIC ocupen un lloc fonamental en l'aposta per un canvi de model productiu, basat en la I+D, que permeta mantindre'ns en una senda de creixement sostenible. Per a això hem de desenvolupar polítiques que ajuden a l'enfortiment del sector TIC de la Comunitat Valenciana, de manera que es convertisca en un sector punter i especialitzat en aquelles tecnologies de major projecció.

A més, la disponibilitat de les telecomunicacions es converteix en un instrument necessari, on l'ús intensiu per part de les xarxes mòbils d'emergències i el desplegament de xarxes avançades per a la radiodifusió es converteixen en fites fonamentals.

PROBLEMÀTICA

- 1. Enfortiment del sector TIC i la transformació del model productiu (E 3)
- 2. Ús intensiu de les telecomunicacions en les xarxes mòbils d'emergència i en la necessitat de xarxes avançades per a la radiodifusió (L 2.6.5) (L 2.6.3)

OBJECTIUS

- 1.1. Impulsar una relació sinèrgica entre la universitat, l'Administració i l'empresa (O 3.1)
- 1.2. Defensa de la importància de les TIC en l'àmbit institucional i per al canvi del model productiu (O 3.2) (O 3.3.) (O 3.5)
- 1.3. Transformació del model productiu a través de la banda ampla ultraràpida en el territori (O 3.4)
- 2.1. Disposar d'un sistema de comunicacions mòbils d'emergències i seguretat avançades (L 2.6.5)
- 2.2. Xarxes avançades per al servei públic de radiodifusió i televisió digital d'àmbit autonòmic (L 2.6.6)

PRINCIPALS LÍNIES D'ACTUACIÓ

- 1.1.1. Ecosistema TIC potent i amb massa crítica (L 3.1.1)
- 1.1.2. Nous models de negoci per a les TIC (L 3.1.2)
- 1.1.3. Tracció i col·laboració amb l'ecosistema TIC en projectes d'I+D (L 3.1.3)
- 1.1.4. Optimització de les relacions amb universitat, centres tecnològics i empresa
- 1.2.1. TIC com a element clau per a l'eficiència en l'administració (L 3.2.1)
- 1.2.2. TIC com a element clau per a la transformació digital i el canvi del model productiu
- 1.2.3. Formació en TIC per a la inclusió digital i eliminació de barreres per a l'accés a les TIC (L 3.5.1) (L 3.5.2)
- 1.3.1. Implantació, gestió i explotació de la Xarxa Neutra de la Generalitat Valenciana (L 3.4.1 i L 3.4.2)
- 1.3.2. Extensió del servei de televisió digital (L 3.4.3)
- 2.1.1. Renovació tecnològica i ampliació de la Xarxa COMDES (A 2.6.5.1)
- 2.1.2. Estandardització i normalització en la gestió (A 2.6.5.2)
- 2.2.1. Xarxa de televisió digital autonòmica (A 2.6.6.1)
- 2.2.1. Xarxa de radiodifusió autonòmica (A 2.6.6.2)

EVOLUCIÓ I SEGUIMENT

El present pla respon a una anàlisi realitzada en un moment de canvi i evolució del sistema de treball de la DGTIC. Les tecnologies de la informació i les comunicacions representen un àmbit amb elevada dinamicitat i canvi. De la mateixa manera, variables de l'entorn polític en l'àmbit nacional poden influir activament en el desenvolupament del pla. És per això que **serà necessari un seguiment i control** de l'execució de les accions del pla, per mitjà d'un conjunt d'indicadors de seguiment, així com una actualització continuada d'aquest, amb la inclusió i/o modificació d'accions en funció dels canvis que es produïsquen. Caldrà, per tant, comptar amb un equip de persones expert

dedicat al seguiment, de manera que s'assegure el compliment i l'alineació de tota l'organització amb l'estratègia.

ANNEX I. Anàlisi política, econòmica, social i tecnològica (PEST)

Segons l'*Estrategia de Política Industrial (EPI 2010-2015)*², entre 1995 i 2008 la Comunitat Valenciana ha protagonitzat una prolongada etapa d'expansió econòmica fonamentada en el creixement de sectors com la construcció i tirada pel consum dels ciutadans gràcies a l'elevada i poc controlada disponibilitat de crèdit i pel desenvolupament d'inversions en grans esdeveniments com a principals motors de l'economia. Durant aquest període, la taxa de desocupació va descendir des del 24% al 8%, alhora que es produïa l'expansió major coneguda de la població activa.

Amb la fase expansiva de l'economia es va posar fi al diferencial de desocupació respecte a la resta de països de la Unió Europea (UE), es va convergir en renda real i en renda per capita respecte a la mitjana europea, es va moderar la inflació durant un llarg temps, i es van escometre grans obres d'infraestructura que van ajudar a modernitzar la regió, però sense tindre en compte moltes vegades la seua viabilitat econòmica, ambiental o la seua utilitat.

No obstant això, els esdeveniments econòmics recents han tornat a posar de manifest —inclús amb major intensitat que en el passat— que ens trobem en un món plenament globalitzat, en què els mercats financers i de béns i serveis estan altament interrelacionats, de manera que l'aparició de xocs o pertorbacions en algun d'ells poden arribar a tindre conseqüències de gran amplitud sobre el conjunt de l'economia mundial. Així, l'economia espanyola —i per tant la valenciana— assolí des de finals de 2007, un punt d'inflexió marcat pel canvi de conjuntura mundial que es va traduir ràpidament en l'afonament de l'economia i va mostrar els límits d'un model productiu basat en sectors amb activitats intensives en mà d'obra i menor valor afegit moltes de les quals han sigut les que més han patit la crisi econòmica.

Per a la realització del present estudi es pren com a font de referència el document RIS3 (*Research and Innovation Smart Specialisation Strategy – Estrategia de Especialización Inteligente en Investigación e Innovación*)³ relacionat amb la focalització productiva/empresarial de la Comunitat Valenciana, en àmbits potencialment competitius i generadors de desenvolupament en el marc d'un context global, en què les tecnologies de la informació i les comunicacions (d'ara en avant, TIC) juguen un paper fonamental.

Ja en l'àmbit del sector empresarial TIC, es pren com a referència el *Mapa Hipersectorial de las TIC*, publicat en 2012 per AMETIC (Associació Multisectorial d'Empreses de l'Electrònica, les Tecnologies de la Informació i la Comunicació, de les Telecomunicacions i dels Continguts Digitals), on s'analitza la distribució de les empreses que operen en l'hipersector TIC segons el sector en què desenvolupen la seua activitat i la localització geogràfica en què es troben radicades. A més d'analitzar el personal empleat per aquestes companyies. De la mateixa manera, es pren com a referència un estudi més recent *El sector TIC*

² <http://www.indi.gva.es/documentos/EPI-cast.pdf>

³ <http://www.impiva.es/index.php?lang=es&Itemid=100547>

y de los Contenidos en España 2014 (Edición 2015)⁴ publicat per l'Observatori Nacional de les Telecomunicacions i de la Societat de la Informació (ONTSI) que ofereix informació relativa al nombre d'empreses, volum de negoci i empleats del sector en la regió.

A continuació es repassen els factors polítics, econòmics, socials i tecnològics que poden influir en el sector TIC de la Comunitat Valenciana basant-se en els informes anteriorment citats principalment, entre altres fonts secundàries.

Factors polítics

La crisi econòmica junt amb la crisi de deute sobirà de l'Eurozona ha tingut efectes en les polítiques de la majoria d'estats de la Unió Europea. Primer van ser les intervencions de Grècia, Irlanda i Portugal amb la disminució conseqüent de la capacitat de maniobra dels seus governs. El control i límit del dèficit dels països de la regió mediterrània d'Europa ha sigut un dels objectius principals de la Comissió Europea i va desencadenar una sèrie de mesures i reformes de calat en l'economia i política espanyoles durant el període 2008-2014, amb governs del PSOE i PP, respectivament.

Com a mesures més rellevants podem citar les següents:

- Reforma de l'article 135 de la Constitució Espanyola per a l'estabilitat pressupostària
- Reforma de la legislació laboral
- El rescat "financer" d'Espanya per part de la UE amb aportació al FROB
- Posada en marxa del FLA (Fons de Liquiditat Autònoma) per al finançament de les comunitats autònomes
- Retallades pressupostàries generalitzades en el sector públic, especialment en educació, sanitat i polítiques d'I+D+I
- Pujades d'impostos (IVA, IRPF, IBI, taxes universitàries, copagament farmacèutic, etc.)

Després d'uns anys de caiguda del PIB i augment de la desocupació, el canvi favorable de conjuntura econòmica (relaxació de la prima risc, pujada del consum i baixada dels preus del petroli), ha fet que Espanya se situe en una tendència alcista des de 2014 amb un creixement del PIB i una reducció gradual de la desocupació. A pesar d'aquestes millores en l'àmbit macroeconòmic, la Comissió va advertir al maig de 2015, en un dictamen del Consell sobre el Programa d'Estabilitat⁵, dels riscos d'Espanya en el compliment dels objectius de dèficit durant 2015 i 2016 el que obligarà el nou govern, una vegada estiga format, a reconduir els comptes públics fins a l'escenari de consolidació pressupostària pactat amb Brussel·les. Un esforç que s'estima en una bateria addicional de retallades equivalents a més de 8.000 milions d'euros. A més, segons dades del SEPE (Servei d'Ocupació Pública Estatal)⁶ l'ocupació temporal i

⁴Publicat al novembre de 2015. Disponible en:

http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/el_sector_tic_y_de_los_contenidos_en_espana_informe_anual_2014_edicion_2015.pdf

⁵http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/csr2015_spain_es.pdf

⁶<https://www.sepe.es>

a temps parcial va batre rècords durant 2015, dades que els agents socials han qualificat com una mostra de la “precarització” del mercat de treball⁷.

D'altra banda, els resultats de les passades eleccions generals del 20 de desembre van donar una situació política incerta que pot tindre efectes sobre les inversions des de l'exterior i, per tant, sobre la recuperació de l'economia. Els resultats electorals es van traduir de manera immediata en un repunt de la prima de risc⁸ i a mesura que transcorren les setmanes sense assolir un acord que permeta governar, creix el nerviosisme entre analistes i bancs d'inversió. En aquesta línia, el banc d'inversió *Goldman Sachs* alertava, en un recent informe⁹, sobre els riscos de l'economia europea i citava, com principals causants, la crisi de refugiats, la desacceleració de Xina i les circumstàncies polítiques, amb especial insistència en la possible eixida de Regne Unit de la Unió Europea i la situació d'incertesa política d'Espanya, que pot restar impuls al creixement del país.

Pel que fa a la Comunitat Valenciana, les eleccions autonòmiques de 2015 van comportar un canvi en el govern després de més de 20 anys de majories del Partit Popular, que va perdre la confiança de la majoria dels ciutadans per la “mala o molt mala” gestió dels recursos públics, segons dades de més del 60% dels enquestats en l'últim baròmetre postelectoral del Centre d'Investigacions Sociològiques (CIS)¹⁰.

El canvi polític en la Comunitat es va formalitzar en l'anomenat “Acord del Botànic” entre PSPV, Compromís i Podem. En aquest pacte, entre altres punts, es fa especial referència al canvi en el model productiu valencià basat en el coneixement, la investigació i el desenvolupament innovador. Més en concret, es parla de la necessitat d'articular el “Sistema Valencià d'Innovació”, a partir del bon funcionament i interacció entre REDIT (instituts tecnològics), IVACE, les universitats i el teixit productiu. Aquesta relació entre els diferents agents es reflecteix en la imatge següent del sector TIC a la Comunitat Valenciana:

7 http://economia.elpais.com/economia/2016/01/05/actualidad/1452019248_306954.html

8 <http://www.expansion.com/mercados/renta-fija/2015/12/21/5677ac4c268e3ee9718b45d3.html>

9 <http://www.goldmansachs.com/our-thinking/pages/outlook-2016/?videoId=139048>

10 http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3080_3099/3088/es3088mar.pdf (maig-juny 2015).

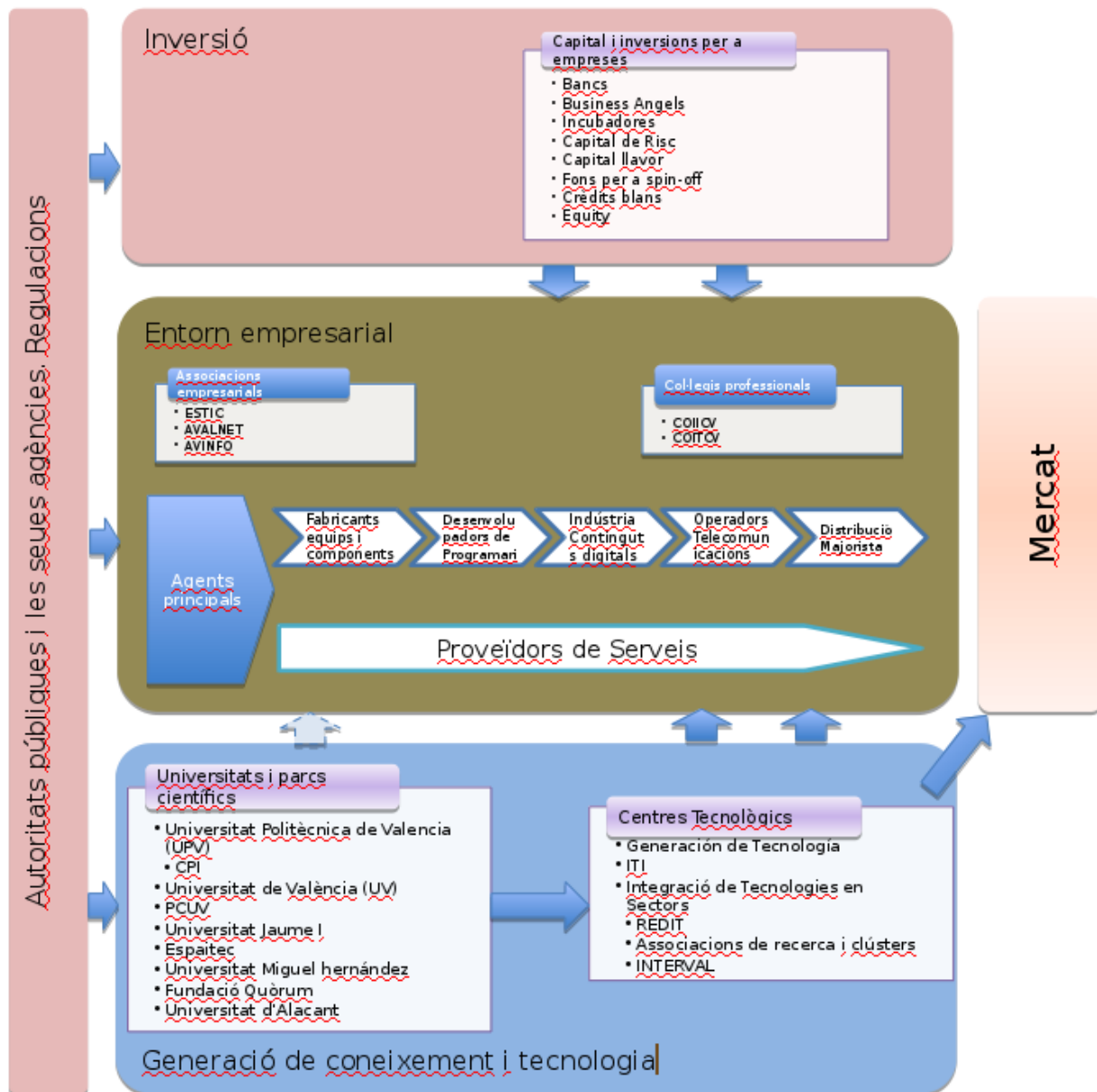


Figura 4. Principals agents de l'entorn TIC a la Comunitat Valenciana. Font: elaboració pròpia

El nou govern valencià s'enfronta a una gestió influïda per les principals tendències polítiques i econòmiques, totalment alineades amb el panorama nacional. Amb el segon nivell de deute més alt (respecte del PIB) d'Espanya, la Comunitat Valenciana afronta un panorama marcat pel possible incompliment de dèficit en 2016, segons un informe recent de l'Autoritat Independent de Responsabilitat Fiscal (AIReF)¹¹; el control de la despesa per part del govern central a través de la Llei d'estabilitat pressupostària i sostenibilitat econòmica i la necessitat de finançament a través del FLA (Fons de Liquiditat Autònoma). En relació amb això, una de les banderes principals del nou executiu valencià està sent la reclamació al govern central d'un nou model de finançament més

¹¹ <http://www.airef.es/>

just per a la Comunitat Valenciana que acabe amb l'actual nivell d'infrafinançament i deute històric de la regió.

Factors econòmics

Després de la crisi succeïda en 2008-2009, l'escenari econòmic actual, marcat pels riscos de l'economia mundial, continua sent d'incertesa per als països de la Zona Euro.

Les economies més avançades (EUA, Europa, Japó) es debaten en un entorn de baix creixement, sense grans impulsos per als anys venidors i importants desequilibris en les finances públiques. La projecció de creixement de l'eurozona en el seu conjunt és de l'1,7% en 2016 i un altre tant en 2017, segons el FMI. Sobre l'economia europea s'albiren riscos derivats de la marxa de l'economia mundial, però també riscos de caràcter intern com la inestabilitat política a Espanya, Regne Unit i, sobretot, Grècia; els dubtes sobre la rendibilitat del seu sistema bancari (caigudes recents de les principals bosses) o la crisi migratòria. A això s'afeg que els principals països emergents pareixen frenar, en termes generals, la seua tendència de creixement. La desacceleració de Xina, amb un creixement del PIB del 6,8% en 2015 (el menor en 25 anys), marca el ritme de les bosses de la resta del món. Un aterratge de l'economia xinesa, una de les dues majors economies mundials i amb relacions comercials amb els majors països, fa que les seues principals dades macroeconòmiques menys favorables, que impacten en la seua capacitat de demanda de productes i serveis, afecten la resta del món. Però Xina no és l'únic país del grup dels principals emergents (BRIC) les previsions del qual no són positives. La baixada dels preus de les matèries primeres, en especial del petroli, i la incertesa política estan causant que la recessió a Brasil siga més profunda i prolongada del que s'esperava i, segons l'FMI¹², l'economia del país es contraurà durant 2016 un 3,5%. En la mateixa línia, Nacions Unides¹³ vaticina per a Rússia un creixement del 0,0% per a enguany. A tot això se suma una major apreciació del dòlar i condicions financeres més restrictives, junt amb el possible creixement de les tensions geopolítiques (crisi de refugiats, terrorisme, conflictes militars, etc.), que podrien afectar els fluxos comercials i el turisme i que suposen factors importants per a l'evolució de l'economia a mundial.

El panorama anterior reflecteix una debilitat simultània en la majoria dels principals mercats emergents que, unit a la situació d'estancament o de lleu repunt de les economies avançades, motiva que les previsions de creixement en l'àmbit mundial continuen sent moderades¹⁴.

Espanya

En el cas espanyol, les perspectives econòmiques són favorables, encara que amb importants matisos. Superada la part més dura de la crisi (2008-2013), durant l'any 2014 es va consolidar el procés de recuperació de l'economia espanyola iniciat a mitjan 2013, amb un creixement del PIB de l'1,4% i una

¹² <http://www.imf.org/external/Spanish/pubs/ft/survey/so/2016/RES011916AS.htm>

¹³ Informe Situació i Perspectives de l'Economia Mundial 2016 (WESP - sigles en anglés)
<http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/>

¹⁴ <http://www.efe.com/efe/america/economia/la-economia-mundial-mejorara-muy-levemente-en-los-proximos-dos-anos-segun-onu/20000011-2786721>

reducció del nombre de desocupats en 477.900 persones fins a aconseguir els 5.457.700, amb una taxa de desocupació del 23,7%. D'altra banda, en 2015 el PIB ha continuat creixent fins al 3,2% i l'ocupació va créixer en 525.100 ocupacions i va situar la taxa de desocupació en el 20,9% de la població activa¹⁵. El deute públic, al contrari, va superar rècords històrics fins a situar-se molt prop del 100% del PIB, a pesar de les polítiques d'austeritat i retallades pressupostàries aplicades pel govern.

Pel que fa a enguany, els principals organismes han revisat a l'alça les seues previsions de creixement del PIB per a Espanya (2,7%-2,8%), ja que el cicle alcista continuarà impulsat per la recuperació de la demanda interna, la baixa inflació, la creació d'ocupació, el bon ritme de les exportacions, la baixada en els preus del petroli i les polítiques monetàries del BCE, que mantindrà els tipus d'interés baixos més temps del que s'havia previst i hi haurà liquiditat abundant fins al primer trimestre de 2017.

Table II.9.1:
Main features of country forecast - SPAIN

	2014			Annual percentage change						
	bn EUR	Curr. prices	% GDP	96-11	2012	2013	2014	2015	2016	2017
GDP	1041.2	100.0	2.8	2.8	-2.6	-1.7	1.4	3.2	2.8	2.5
Private Consumption	606.8	58.3	2.3	2.3	-3.5	-3.1	1.2	3.1	3.4	2.3
Public Consumption	202.4	19.4	3.9	3.9	-4.5	-2.8	0.0	2.2	0.6	0.6
Gross fixed capital formation	204.1	19.6	2.5	2.5	-7.1	-2.5	3.5	6.1	4.6	4.8
of which: equipment	88.6	8.4	3.9	3.9	-8.5	4.0	10.6	9.7	8.0	5.9
Exports (goods and services)	338.8	32.5	5.1	5.1	1.1	4.3	5.1	6.0	6.1	5.8
Imports (goods and services)	312.9	30.1	5.1	5.1	-0.2	-0.3	6.4	7.9	7.4	6.2
GNI (GDP deflator)	1036.9	99.6	2.5	2.5	-1.6	-1.4	1.4	3.4	2.6	2.5
Contribution to GDP growth:										
Domestic demand			2.7	2.7	-4.5	-2.8	1.3	3.5	3.0	2.4
Inventories			0.0	0.0	-0.3	-0.2	0.2	0.1	0.0	0.0
Net exports			-0.1	-0.1	2.1	1.4	-0.2	-0.4	-0.2	0.1
Employment			1.7	1.7	-4.9	-3.5	1.1	3.0	2.6	2.0
Unemployment rate (a)			13.8	13.8	24.8	26.1	24.5	22.3	20.4	18.9
Compensation of employees / f.t.e.			3.3	3.3	-0.6	1.7	-0.6	0.6	0.5	1.0
Unit labour costs whole economy			2.5	2.5	-2.9	-0.2	-0.8	0.4	0.4	0.6
Real unit labour cost			-0.3	-0.3	-3.0	-0.8	-0.4	-0.3	-0.6	-0.7
Saving rate of households (b)			10.6	10.6	8.8	10.0	9.6	9.5	9.6	9.7
GDP deflator			2.8	2.8	0.0	0.6	-0.4	0.8	1.0	1.3
Harmonised index of consumer prices			2.8	2.8	2.4	1.5	-0.2	-0.6	0.1	1.5
Terms of trade goods			-0.1	-0.1	-1.1	0.9	-1.0	3.7	1.7	-0.4
Trade balance (goods) (c)			-5.5	-5.5	-2.8	-1.4	-2.2	-1.9	-2.0	-2.5
Current-account balance (c)			-4.6	-4.6	-0.4	1.5	1.0	1.5	1.4	1.3
Net lending (+) or borrowing (-) vis-a-vis ROW (c)			-3.9	-3.9	0.1	2.2	1.6	2.0	1.8	1.7
General government balance (c)			-2.8	-2.8	-10.4	-6.9	-5.9	-4.8	-3.6	-2.6
Cyclically-adjusted budget balance (d)			-3.1	-3.1	-6.3	-2.3	-2.1	-2.6	-2.6	-2.5
Structural budget balance (d)			-	-	-3.4	-1.9	-1.7	-2.5	-2.6	-2.5
General government gross debt (c)			63.0	63.0	85.4	83.7	89.3	100.7	101.2	100.1

(a) as % of total labour force. (b) gross saving divided by gross disposable income. (c) as a % of GDP. (d) as a % of potential GDP.

Figura 5. Variació dels principals indicadors macroeconòmics en el període 2010-2017 per a Espanya. Font: Comissió Europea

No obstant això, l'economia espanyola està subjecta a una sèrie de riscos que, unit a les recomanacions de reformes necessàries i pendents de la Unió Europea¹⁶, poden ser importants per a l'evolució de l'economia durant 2016 i anys següents i que es poden resumir de la manera següent:

- Incertesa política. Formació de govern i risc de repetició d'eleccions. Situació política de Catalunya. Impacte negatiu en el PIB i en la confiança inversora.
- Elevats nivells de deute públic (risc d'incompliment de dèficit, necessitat d'ajustos pressupostaris) i de deute privat. En aquest aspecte s'indiquen dues recomanacions:
 - o Reforçar la transparència i rendició de comptes de les finances públiques de les comunitats autònomes

¹⁵Dades de la desocupació de l'EPA (Enquesta Població Activa). Font: INE http://www.ine.es/prensa/epa_tabla.htm

¹⁶http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/csr2015_spain_es.pdf

o Millorar l'eficàcia en matèria de costos del sector sanitari i racionalitzar la despesa farmacèutica hospitalària

- Nivell de desocupació molt alt, en especial la de llarga duració i la de la població juvenil (a la qual s'uneix una taxa molt alta de fracàs escolar). Cal millorar la qualitat i eficàcia de les polítiques públiques d'ajuda a la recerca d'ocupació per a evitar l'emigració d'espanyols (molts d'ells amb alta qualificació) que ha crescut de manera substancial amb la crisi¹⁷.
- Avanços limitats en matèria de protecció social en un marc de creixent desigualtat i alts nivells de pobresa, especialment entre les llars de baixa renda amb fills.
- Adequació de salaris i productivitat, en consulta amb els agents socials i d'acord amb les pràctiques nacionals.
- Crisi del sistema bancari, que durant els últims anys ha patit un procés de concentració i racionalització que encara no ha acabat. A açò se suma una reforma incompleta de les caixes d'estalvis i la reestructuració i privatització de les entitats nacionalitzades.
- Obstacles per al creixement del teixit empresarial: normatives basades en la grandària de les empreses; emprendre la reforma de serveis professionals i acceleració de la llei d'unitat de mercat.
- Debilitat de les economies emergents, especialment Xina, que podria tindre un impacte negatiu en la inversió i el turisme.
- Evolució de la demanda europea, que concentra els principals mercats estrangers d'Espanya.
- Canvi en la política monetària del BCE i pujada dels tipus d'interés.

Comunitat Valenciana

Pel que fa a la Comunitat Valenciana, des de mitjans dels 90 fins a 2008, la regió, en línia amb la resta del país, va viure una etapa de creixement econòmic on l'evolució del sector de la construcció i serveis va ser substancial en detriment del sector industrial tradicional (alimentació, tèxtil, joguet, etc.).

A més, durant aquest període de bonança, la regió s'ha beneficiat dels Fons Estructurals per a reforçar la cohesió econòmica i social de la Unió Europea, amb l'objectiu de reduir les diferències entre les regions comunitàries. A causa del creixement i desenvolupament de la Comunitat, des de 2007 ha deixat de formar part de les regions denominades Objectiu 1 (aquelles el PIB de les quals per habitant és inferior al 75% de la mitjana comunitària).

A partir de 2008, els efectes de la crisi van afectar amb especial virulència l'economia valenciana molt exposada al sector de la construcció i amb un important palanquejament del sector privat i de les famílies. Els resultats es van traduir en un creixement de la desocupació fins a prop del 30% de la població activa i una contracció del PIB de més de 12 punts (per damunt de la mitjana espanyola) durant el període 2008-2013. A més, el compliment dels objectius de dèficit i el mateix procés de reestructuració de les administracions públiques dut a terme pel govern central van limitar considerablement la capacitat de maniobra del sector públic.

¹⁷ Dades de l'INE. Estadística de migracions. 1S 2015 (publicat al desembre de 2015): <http://www.ine.es/prensa/np948.pdf>

El cicle baixista es va frenar a mitjan 2013, i durant 2014 i 2015 la Comunitat Valenciana ha recuperat el creixement amb unes taxes de PIB i creació d'ocupació positiva i per damunt de la mitjana nacional¹⁸. Per a 2016, segons estimacions del BBVA Research¹⁹ i FUNCAS²⁰, la tendència a l'alça continuarà, amb previsions de creixement del PIB del 2,6% i 2.8% respectivament. A més, FUNCAS estima per a enguany una caiguda de la desocupació fins al 19,9%. Els motius principals d'aquestes tendències positives s'expliquen per factors externs: el baix cost de les matèries primeres (petroli); l'augment de la inversió i la política expansiva del BCE, que facilitarà els costos de finançament; i per factors interns: el creixement de la demanda interna (tant pública com privada), la baixa inflació, la menor pressió fiscal (baixada de l'IRPF) i el bon ritme de les exportacions, liderat per sectors com l'automòbil i l'alimentació.

Amb aquest panorama favorable per a enguany, a continuació se citen les tendències econòmiques i els possibles riscos que ajuden a completar el panorama econòmic futur de la Comunitat Valenciana:

- Voluntat de canvi del model productiu per part del nou govern valencià: reindustrialització de l'economia. Clar protagonisme del sector TIC en el canvi de model.
- Elevada taxa de desocupació, especialment entre els més joves. Alt percentatge de desocupats de llarga duració. Necessitat de millora del capital humà (percentatge d'abandonament escolar per damunt de la mitjana espanyola i europea).
- Descens de la població més intens que en el conjunt d'Espanya.
- Elevat nivell de dèficit, que s'ha corregit únicament per la via de la retallada de despeses. A pesar de l'elevat estalvi en la despesa en interessos (FLA), la Generalitat Valenciana pot tindre problemes per a complir l'objectiu d'estabilitat pressupostària.
- Pèrdua del sistema financer a causa dels processos de concentració del sector.
- Sistema actual de finançament de les comunitats autònomes perjudicial per a la Comunitat Valenciana. Propostes de canvi per part de la Generalitat Valenciana a l'Estat.
- Baixa productivitat (per davall de la mitjana espanyola), que té el seu fonament en el potencial del sector de la construcció i dels serveis (hostaleria i turisme) en l'economia valenciana.
- Les indústries de països en desenvolupament, a pesar de les seues expectatives de baix creixement per a enguany, continuen suposant un competidor fonamental per a la indústria valenciana. Augment de la competitivitat via I+D i no en baixos costos.

Com a conclusió cal dir que, atés el complex escenari polític i econòmic actual, i en previsió de les reformes que necessàriament s'han de posar en marxa per a l'ajust del dèficit, serà clau el comportament de la demanda interna amb la

¹⁸<http://www.elmundo.es/economia/2016/02/01/56af5a6146163f771e8b45ac.html>

¹⁹<https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2015/10/PPT-Situacio%CC%81n-Valencia.pdf>

²⁰http://www.funcas.es/Indicadores/Indicadores_img.aspx?Id=4&file=0

combinació de reformes que s'adopten perquè l'economia espanyola i valenciana continuen per la senda del creixement que permeta la recuperació d'ocupació i la competitivitat.

Factors socials

Des del punt de vista social i de cara a l'anàlisi dels canvis que s'estan produint i del seu efecte en el conjunt de la població, hi ha diferents circumstàncies que significaran transformacions importants en els models de comportament i que ja hui estan significant canvis transcendentals en les tendències i hàbits de vida dels consumidors del segle XXI.

En primer lloc cal destacar que "l'indicador de confiança del consumidor (ICC)", publicat pel CIS al gener de 2016²¹, en què s'arregla el conjunt de les expectatives a futur dels ciutadans, mostra que la confiança del consumidor es va situar en 99,1 punts, enfront dels 107,4 punts de desembre de 2015, la qual cosa representa una caiguda de 8,3 punts, la major des de 2012.

ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR

El indicador recoge valores de entre 0 y 200, considerándose que por encima de 100 la percepción es positiva y por debajo, negativa.



Fuente: CIS.

EL PAÍS

Figura 6. Índex de confiança del consumidor fins a gener de 2016. Font: CIS i Elpais.com

Si bé les dades que dona el CIS mai són definitives, són un termòmetre important per a predir el comportament, més tenint en compte que l'última enquesta es va realitzar abans de les eleccions generals. Les dades negatives de gener de 2016 vénen motivades per un important retrocés de les expectatives i per la pitjor valoració de la situació actual. Tot això denota un descens en les expectatives d'estalvi i de consum de béns duradors junt amb el temor d'inflació i creixement dels tipus d'interès.

Si bé l'ICC havia experimentat notables pujades des de mitjans de 2012, aquests retrocessos puntuals fan pensar que la percepció negativa dels ciutadans respecte de la crisi econòmica continua estant vigent i, si bé el consum està sent un dels principals motors de la recuperació, el dinamisme comercial del període anterior a la crisi tardarà a restablir-se. En línia amb això, l'informe "GfK Clima de Consum per a Europa, 4T 2015"²², mostra que Espanya

²¹http://www.cis.es/cis/opencms/ES/13_Indicadores/Indicadores/ICC/2016/IndicadorEnero.html

²²<http://www.gfk.com/es/insights/press-release/espana-cierra-2015-liderando-las-expectativas-economicas-en-europa-pero-sin-recuperar-el-consumo/>

lidera les expectatives econòmiques a Europa, però les mateixes persones que confien en l'economia del país, reforcen la seua postura de no incrementar el consum, o no almenys en els pròxims mesos.

La crisi ha variat la nostra actitud a l'hora de comprar, promovent un comportament més prudent, informat i subjecte al preu, segons informes d'estudi del consumidor de Nielsen²³. Ja en 2011, i segons l'informe "GFK Consumer Clima", un 40% dels espanyols reconeixia que, a causa de la crisi, havien après a gestionar millor els seus recursos.

Una radiografia més extensa dels canvis en els hàbits dels compradors és la que ofereix l'estudi "Actitud de los consumidores españoles 2015" d'ESADE²⁴. En l'informe esmentat es poden observar les següents característiques principals de l'actual consumidor:

- Desitja consumir menys per a fer més sostenible l'entorn.
- Comparteix, reutilitza i lloga més que compra.
- És digital i presencial al mateix temps. El mòbil cada vegada juga un paper més important en el procés de decisió, encara que la compra final es fa en l'ordinador. Prima la multicanalitat.
- Planifica les compres i les desestacionalitza durant tot l'any.
- És exigent, compara (i molt) abans de comprar.
- S'interessa per les marques valuoses, siguen barates o cares. És infidel.
- Durant la compra busca una experiència més participativa, li costa més decidir-se, és promoadicte, molt sensible al preu, adquireix més coses útils que capritxos i dosifica les compres.

Aquesta nova situació, on el consumidor comença a practicar el que ja es denomina com *smart shopping*, obliga a un reajustament per part de tots els actors de l'economia. El consumidor valora més les marques, institucions i corporacions que actuen des de l'ètica d'un consum responsable i que tenen en compte els efectes de la seua activitat en l'entorn que els rodeja.

És una realitat que no sols les tendències polítiques i legals van encaminades cap a la senda de l'eficiència, sinó que és el consumidor postcrisi, qui demana major consciència social, compromís amb l'entorn i reconeixement dels efectes socials que té un comportament mediambientalment i socialment responsable.

És a dir, en el nou paradigma econòmic, social, mediambiental i de comunicació en què ens trobem, és el mateix mercat qui exigeix com a diferenciació un nou model més eficient per al correcte equilibri de l'oferta i la demanda.

És, per tant, fonamental, atés el caràcter digital que ha adquirit la societat en els últims anys, que no sols es desenvolupen sistemes i tecnologies prou intel·ligents per a generar una despesa més eficient, sinó que a més faciliten i proporcionen el confort cada vegada més demanat per un consumidor amb més poder de decisió, total llibertat de comunicació i moviment, i unes necessitats orientades a una major rapidesa, eficiència i seguretat en tots els àmbits; sense perdre de vista l'existent desigualtat en les persones quant a l'accés i/o coneixement de les noves tecnologies (bretxa digital).

²³<http://www.nielsen.com/es/es/press-room/2015/tres-de-cada-cuatro-espanoles-han-cambiado-su-forma-de-hacer-la-.html>

²⁴<http://www.slideshare.net/ESADE/informe-actitud-consumidores-espanoles-2015>

Junt amb això, hi ha diverses palanques o forces en moviment que són el pilar dels comportaments i canvis en els hàbits de vida, tant en l'àmbit nacional com a la Comunitat Valenciana:

- Desenvolupament tecnològic en els àmbits de la nanotecnologia, biotecnologia i la genètica.
- Envelliment de la població, la qual cosa suposa una derivació de la despesa cap a sectors relacionats amb l'atenció de la salut.
- Creixement de les ciutats. Societat més urbanitzada.
- Transformació de les societats cap a unes democràcies on cada vegada té més força la veu del ciutadà (moviments socials) i s'exigeix major transparència i participació ciutadana.
- Comunicació total. Ús extensiu d'Internet i de les comunicacions mòbils.
- Moviment ecològic i de conscienciació mediambiental cada vegada major.
- Increment del pes relatiu entre la ciutadania de conceptes com el benestar, atenció de la salut i la qualitat de vida.

Aquestes palanques, en combinació amb la velocitat dels canvis, el risc reputacional a causa de les possibilitats de la comunicació, la complexitat, atés l'excés d'informació i els continus canvis de l'entorn i la seua afectació global, atesa la interconnexió total existent hui en dia, converteixen en una necessitat imperiosa haver d'adaptar-se a les noves estratègies i tendències o veure's relegat a la caiguda en picat per no ser capaç de seguir el ritme dels esdeveniments.

Sense cap dubte, aquest és un moment de gran rellevància a causa de l'avanç de la resta de societats que requereix canvis estructurals adequats durant els pròxims anys per a donar servei a una societat cada vegada més exigent i amb noves necessitats.

Factors tecnològics

Les principals **tendències tecnològiques** en l'àmbit de les TIC que s'han observat en els últims anys en l'àmbit nacional són les que se citen a continuació:

•Digitalització de la societat i l'economia:

- oUna societat cada vegada més consumidora de TIC (ciutadà digital): telèfons intel·ligents, apps, tauletes tàctils, llibres electrònics, comerç electrònic, dispositius portables, etc.
- oDesenvolupament de serveis basats en l'economia col·laborativa amb suport de les TIC.
- oAuge de les xarxes socials com a instruments de comunicació entre ciutadans i entre empreses.
- oAdministració electrònica, govern electrònic, transparència i open data com a instruments per a aconseguir una major eficàcia en la prestació de serveis públics i en les relacions amb els ciutadans.
- oImpuls de les ciutats intel·ligents (**smart cities**).

- Impuls de les tecnologies de **dades massives** per a l'anàlisi de dades i la presa de decisions.
- Auge del **3D i la realitat augmentada**.
- **Impressió 3D i ús de la robòtica** més enllà de l'àmbit industrial.
- **Informàtica en núvol i el programari com a servei (SaaS)**.
- **Internet de les coses (IoT)**: integració de sensors i dispositius en objectes quotidians connectats a Internet.
- **Ciberseguretat** en un món cada vegada més connectat.
- **Indústria 4.0**: manufactura del futur on les TIC són un dels facilitadors claus per a aconseguir sostenibilitat, excel·lència operativa i eficiència (fabricació sostenible mediambientalment, àgil, col·laborativa, centrada en persones, òptima, innovadora, etc.). Les TIC permeten ser eficients energèticament, més fiables i efectius en costos (*Smart Factory*), doten de capacitat per a reduir els temps i costos en les distintes etapes del cicle de vida del producte, des de la seua concepció fins a la seua retirada (*Digital Factory*) i com a ferramentes col·laboratives doten de capacitat d'integració en les cadenes de subministrament (*Virtual Factory*).

La figura següent mostra de manera gràfica les tendències tecnològiques per a 2016 en l'àmbit internacional a partir de l'anàlisi de la informació recopilada en l'Observatori Tecnològic del Sector TIC (<http://observatorio.iti.upv.es>), entre la qual destaquen informes de grans consultores com Gartner²⁵, Deloitte²⁶ o Accenture²⁷.

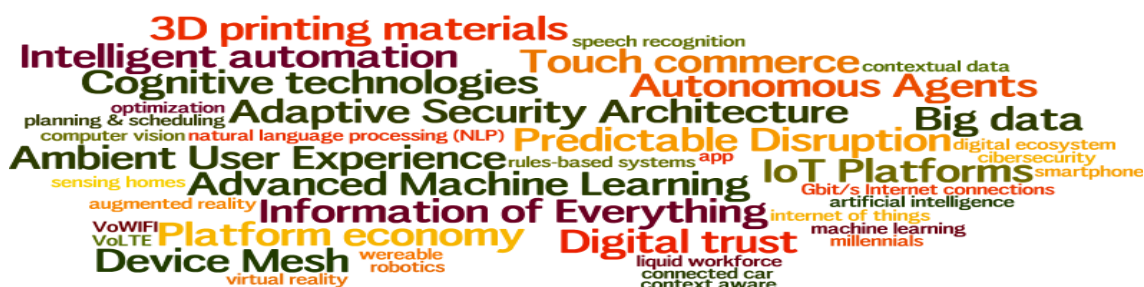


Figura 7. Principals tendències tecnològiques per a 2016 segons l'Observatori Tecnològic del Sector TIC (Elaboració pròpia)

Respecte a les línies tecnològiques amb major potencial a la Comunitat Valenciana, tal com es va reflectir en l'estudi²⁸ realitzat per a l'estratègia d'especialització intel·ligent d'investigació i innovació de la Comunitat Valenciana (RIS3CV), són les següents:

²⁵<http://www.gartner.com/newsroom/id/3143521>

²⁶<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/gx-tmt-prediction-2016-full-report.pdf>

²⁷https://www.accenture.com/t20160202T102002_w_us-

en/_acnmedia/Accenture/Omobono/TechnologyVision/pdf/Technology-Trends-Technology-Vision-2016.pdf#zoom=50

²⁸Estudi realitzat per l'ITI amb un grup de persones representatives del sector i la societat de la Comunitat Valenciana

- Plataformes i ferramentes de gestió del cicle integral de la salut**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Plataformes de monitorització i seguiment de pacients
 - o Plataformes d'ajuda al diagnòstic (triatge, seqüenciació genòmica...)
 - o Plataformes globals de gestió de la informació de la salut
- Plataformes i aplicacions que generen i faciliten l'accés a continguts i a serveis a través de dispositius mòbils**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Plataformes de desenvolupament d'aplicacions per a dispositius mòbils
 - o Solucions de mobilitat
 - o Solucions de comunicació ciutadania-Administració
- Plataformes i aplicacions que faciliten la prestació de serveis amb qualitat i seguretat en el núvol (informàtica en núvol)**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Plataforma d'automatització del desenvolupament d'aplicacions per a informàtica en núvol
 - o Procés de migració d'aplicacions a informàtica en núvol
 - o Sistemes de logística recolzats en el núvol
 - o Serveis de disseny de mecanismes de seguretat de dades en el núvol
 - o Solucions de comunicació ciutadania-Administració
- Solucions d'identificació personal, seguretat i gestió d'infraestructures crítiques**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Ciberseguretat
 - o Sistemes d'identificació i seguretat basats en característiques biomètriques
 - o Sistemes de gestió d'infraestructures crítiques (ports, aeroports...)
- Plataformes i aplicacions per a fabricació avançada i distribuïda**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Plataforma d'integració de processos industrials (per a distribució i flexibilització de la producció)
 - o Servei d'optimització i simulació de processos industrials
- Plataformes de tractament de dades per a presa de decisions optimitzades**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Sistemes de previsió i control intel·ligent d'ús recursos (energètics, materials...)
 - o Plataformes de tractament de grans quantitats de dades (dades massives i coinnovació) per a ajuda a la decisió
- Plataformes i tecnologies per a facilitar la creació de ciutats intel·ligents**, que pot incloure o fer referència a:
 - o Plataformes i tecnologies per a facilitar la creació de ciutats intel·ligents
 - o Solucions de gestió energètica
 - o Programari intermediari d'interconnexió de sensors (internet de les coses...)
 - o Sistemes d'informació geogràfica àgils

Annex II: guions de les entrevistes realitzades

Guió d'entrevistes internes

Aquest document pretén ser una guia d'aquells aspectes que hem d'extraure durant les entrevistes realitzades. No es tracta d'una guia exhaustiva de preguntes a realitzar, sinó que en l'entrevista es deixarà parlar l'entrevistat i s'orientarà el seu discurs cap als punts que ens interessen però sense encotillar les seues respostes.

L'entrevista pretén analitzar el funcionament intern i les debilitats i fortaleces del servei tenint en compte les funcions de la DGTIC en els seus tres vessants:

- Modernització de l'Administració, seguretat de la informació, planificació, coordinació, autorització i control de les tecnologies de la informació, les telecomunicacions i comunicacions corporatives i la teleadministració de la Generalitat.
- Garantir el dret d'accés de les valencianes i valencians als serveis TIC, i per al desenvolupament del sector tecnològic valencià.
- Impulsar models de col·laboració entre universitats, instituts tecnològics, empreses i administracions públiques i altres iniciatives semblants.

Entrevistes

- Estructura organitzativa
 - Funcions
 - Funcions del servei
 - Connexions amb altres serveis o direccions d'altres conselleries
 - Es detecten solapaments entre serveis?
 - Es detecten duplicitats amb els clients?
 - Hi ha colls de botella?
 - Dimensionament
 - Quants funcionaris es tenen?
 - Amb quines empreses es treballa?
 - Està ben dimensionada la DGTIC per a abordar les seues funcions?
- Està ben equilibrada la distribució de personal de suport (administratiu...) amb personal tècnic?
 - Perfils i capacitats
 - Es disposa de capacitats adequades?
 - Quines capacitats es troben a faltar?
 - Formació
 - Com es defineix l'estratègia de formació interna?
 - Es fomenta la formació interna?
 - Com es gestiona el CV de les persones que treballen en la DGTIC?
 - Com es mesura la productivitat del personal?
 - S'estableixen objectius?
 - Hi ha un compromís del personal amb els projectes?
 - Organigrama
 - És una estructura flexible? Permet l'adaptació?
 - Hi ha un bon clima/cultura organitzacional?
- Actius

- oQuins són els serveis que es presten?
- oQuins són els productes?
- oQuins s'haurien de prestar?
- Processos
 - oDefinició de l'estratègia
 - Està la jerarquia ben definida?
 - L'estratègia és reactiva o intenta anticipar-se?
 - Com es té en compte el futur?
 - Es té en compte informació exterior?
 - Tendències tecnològiques?
 - Com?
 - Mercats?
 - Com?
 - Es disposa d'un mecanisme per a arreplegar els suggeriments dels clients?
 - Està clar qui és el client?
 - Es tenen en compte les fortaleces de la regió?
 - Hi ha una alineació amb el nivell nacional i europeu?
 - La presa de decisions estratègiques és fluida?
 - oContractació i posada en marxa de projectes
 - Quin és el procés?
 - Quines són les barreres que retarden el procés i la posada en marxa?
 - oSelecció de proveïdors
 - Quins són els criteris principals de selecció de proveïdors?
 - És el preu el principal?
 - Hi ha criteris de selecció associats amb la generació d'ocupació en la regió?
 - Es defén des de la DGTIC l'avanç del sector TIC?
 - S'utilitzen unes metodologies comunes en tots els projectes DGTIC?
 - oPrestació dels serveis
 - Quina és la relació amb els proveïdors?
 - Quina és l'opinió dels proveïdors?
 - Qui són els clients? Els ciutadans? Les altres conselleries?
 - Hi ha bona col·laboració amb els clients?
 - Quins són els canals de comunicació amb ells?
 - Hi ha processos de control de qualitat interns?
 - S'exigeix compliment de metodologies de qualitat en el desenvolupament de programari?
 - oMapa de processos
 - S'utilitza alguna metodologia de qualitat interna?
 - Quins són els canals de comunicació interns?
 - oSeguiment de les accions
 - Com es monitoritza l'avanç de les accions?
 - S'estableixen indicadors abans de començar el projecte?
 - Es disposa d'una forma de visualitzar de forma ràpida l'avanç dels projectes?
 - Com s'enllacen les accions individuals amb l'estratègia?

- oPosicionament
 - └Està la DGTIC present en fòrums i esdeveniments relacionats amb les TIC?
 - └Com els selecciona?
 - └Es participa en plataformes tecnològiques regionals, nacionals o europees?
 - └És reconeguda la DGTIC en l'exterior?
 - └S'utilitzen els mitjans de comunicació disponibles per a difondre les funcions de la DGTIC i la seua presència?
 - └Es disposa d'una marca DGTIC?
 - └Es disposa d'una imatge corporativa?
 - └Hi ha presència/relacions internacionals? Es considera important tindre?
- oRelacions amb l'entorn d'I+D+I
 - └Es coneix el conjunt d'agents d'I+D+I a la CV?
 - └Quines relacions o acords hi ha amb els centres tecnològics i universitats?
 - └Es participa en projectes d'investigació o innovació?
- Sistemes
- oMapa de sistemes global. CPD. Amplada de banda...
- oProveïdors
- oEs compta amb l'equipament necessari?
 - Tecnologies estàndard
- oQuines tecnologies s'estan usant en els distints serveis?
- oI en els serveis?
- oS'usen estàndards oberts?
- oEs participa en comitès d'estandardització o altres fòrums per a administracions públiques?
- Punts de millora
 - oQuins projectes consideres que s'haurien de posar en marxa des de la DGTIC en els pròxims 4 anys.

Guió d'entrevistes a proveïdors

Aquest document pretén ser una guia d'aquells aspectes que hem d'extraure durant les entrevistes realitzades. No es tracta d'una guia exhaustiva de preguntes a realitzar, sinó que en l'entrevista es deixarà parlar l'entrevistat i s'orientarà el seu discurs cap als punts que ens interessen però sense encotillar les seues respostes.

L'entrevista pretén analitzar el funcionament intern i les debilitats i fortaleeses de la DGTIC tenint en compte les funcions a abordar en els seus tres vessants:

- Modernització de l'Administració, seguretat de la informació, planificació, coordinació, autorització i control de les tecnologies de la informació, les telecomunicacions i comunicacions corporatives i la teleadministració de la Generalitat.
- Garantir el dret d'accés de les valencianes i valencians als serveis TIC, i per al desenvolupament del sector tecnològic valencià.

- Impulsar models de col·laboració entre universitats, instituts tecnològics, empreses i administracions públiques i altres iniciatives semblants.

Entrevistes

- Estructura organitzativa
 - Funcions i dimensions
 - └ Tenint en compte la relació que teniu amb la DGTIC, creus que falten funcions en la mateixa?
 - └ Hi ha colls de botella que no permeten desenvolupar les funcions correctament?
 - └ Està ben dimensionada la DGTIC per a abordar les seues funcions?
 - └ Es disposa de capacitats adequades per a la interlocució amb les empreses?
 - └ Quines capacitats es troben a faltar?
- Definició de l'estratègia
 - Compta la DGTIC amb les empreses per a definir les estratègies? Es veu les empreses com a aliats? O se'n desconfia?
 - Es tenen en compte les fortaleses de la regió?
 - Quins projectes consideres que s'haurien d'abordar en els pròxims anys pel que fa a garantir el dret d'accés dels ciutadans als serveis TIC i desenvolupament del sector tecnològic valencià?
- Processos
 - Contractació i posada en marxa de projectes
 - └ Quin és el procés? És efectiu?
 - └ Quines són les barreres que retarden el procés i la posada en marxa?
 - Selecció de proveïdors
 - └ Quins són els criteris principals de selecció de proveïdors?
 - └ És el preu el principal?
 - └ Hi ha criteris de selecció associats amb la generació d'ocupació en la regió?
 - └ Es defén des de la DGTIC l'avanç del sector TIC?
 - Execució de projectes
 - └ S'aplica alguna metodologia de qualitat interna en els projectes? O a causa dels preus tan ajustats és impossible aplicar aquesta capa de qualitat?
 - └ Hi ha canals de comunicació àgils i ferramentes per a la dita comunicació?
 - Seguiment de les accions
 - └ Com es monitoritza l'avanç de les accions?
 - └ S'estableixen indicadors abans de començar el projecte?
 - └ Es disposa d'una forma de visualitzar de forma ràpida l'avanç dels projectes?
 - Relacions amb l'entorn d'I+D+I
 - └ Creus que la DGTIC coneix al conjunt d'agents d'I+D+I a la CV?
 - Sistemes
 - Es compta amb l'equipament necessari per a l'execució dels projectes?

- Tecnologies estàndard
 - Es promou des de la DGTIC l'ús d'estàndards oberts?
- Punts de millora
 - Perceps punts on es podria millorar substancialment?

Guió d'entrevistes a clients

Aquest document pretén ser una guia d'aquells aspectes que hem d'extraure durant les entrevistes realitzades. No es tracta d'una guia exhaustiva de preguntes a realitzar, sinó que en l'entrevista es deixarà parlar l'entrevistat i s'orientarà el seu discurs cap als punts que ens interessin però sense encotillar les seues respostes.

L'entrevista pretén analitzar el funcionament intern i les debilitats i fortaleces de la DGTIC tenint en compte les funcions a abordar en els seus tres vessants:

- Modernització de l'Administració, seguretat de la informació, planificació, coordinació, autorització i control de les tecnologies de la informació, les telecomunicacions i comunicacions corporatives i la teleadministració de la Generalitat.
- Garantir el dret d'accés de les valencianes i valencians als serveis TIC, i per al desenvolupament del sector tecnològic valencià.
- Impulsar models de col·laboració entre universitats, instituts tecnològics, empreses i administracions públiques i altres iniciatives semblants.

Entrevistes

- Estratègia
 - Hi ha bon canal de comunicació? És senzill establir acords amb la DGTIC des de dins d'una conselleria?
 - Es treballa conjuntament les estratègies? Hi ha coneixement dels costos i el valor que aporten les TIC? Es planifiquen en els plans d'acció i pressupostos de les conselleries?
 - Es considera que la DGTIC pot tindre una estratègia? O més un pla operatiu i organització per a donar resposta a les estratègies de la GVA?
- Organització
 - L'estructura de la DGTIC és flexible i s'adapta als projectes?
 - Està preparada per a donar resposta?
 - El personal està capacitat?
 - Es detecten colls de botella?
 - Hi ha duplicitats amb les conselleries? Hauria d'externalitzar-se i tornar a les conselleries?
- Projectes
 - Posada en marxa
 - └ Hi ha agilitat i coordinació?
 - └ Es disposa dels instruments necessaris? Plecs DESIG...
 - Execució
 - └ Les tecnologies les determina la DGTIC?
 - └ Es promouen els estàndards oberts?

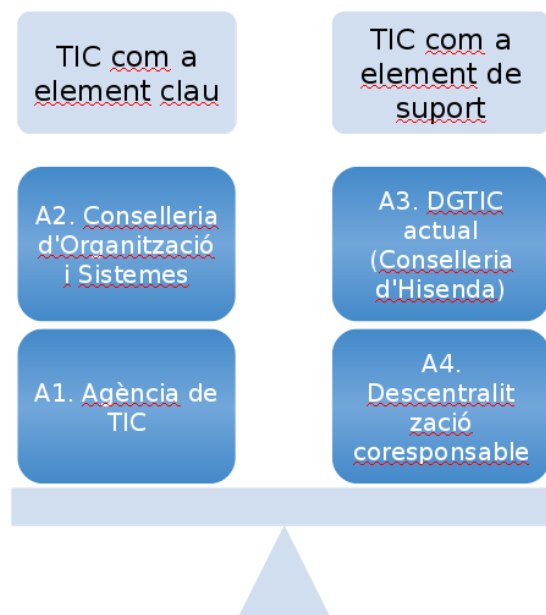
- └ Com es relaciona el client amb els projectes?
- └ Hi ha un responsable del projecte en el client?
- └ La resposta és correcta en temps i en forma?
- └ La resposta és de qualitat?
- └ Els tècnics són receptius?
- o Seguiment
 - └ Com es relaciona el client amb els projectes?
 - └ S'estableixen reunions de seguiment?

ANNEX III. Eixos de decisió detallats

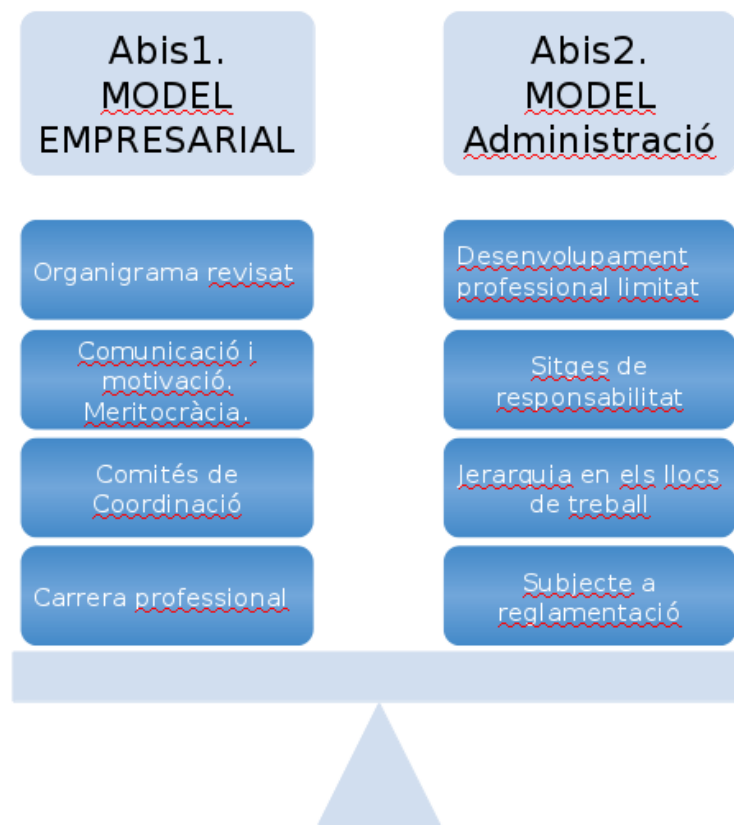
A continuació, s'indiquen els eixos de decisió triats, les seues opcions i la seua relació amb el DAFO:

- A. Posició en la GVA (elecció)**
- B. Lideratge i inversió (%)**
- C. Focus de les accions (%)**
- D. Model de gestió (%)**
- E. Procés de contractació (%)**
- F. Formació Interna (elecció)**
- G. Finançament (%)**

A. Posició en la GVA (elecció). Aquest eix de decisió està relacionat amb la visibilitat i el valor que les tecnologies de la informació i les comunicacions prenen dins de la Generalitat, proposa dos vessants, aquell en què les TIC farien un salt qualitatiu i quantitatiu important, per mitjà de la creació d'una organització específica per a aquestes (una agència o una conselleria), i aquell en què les TIC es queden com un element de suport a la resta de conselleries.



Aquest eix s'estén amb el model d'organització (elecció), que està relacionat amb el model de gestió de l'organització i dels recursos humans, planteja dues orientacions, una cap a un model empresarial, amb una carrera professional definida, que permet el creixement del personal i l'aplicació de la meritocràcia, així com aplicar procediments àgils de qualitat, comunicació i gestió propis de l'àmbit empresarial, i una altra cap al model Administració en què hi ha una major rigidesa i reglamentació en els processos de treball.



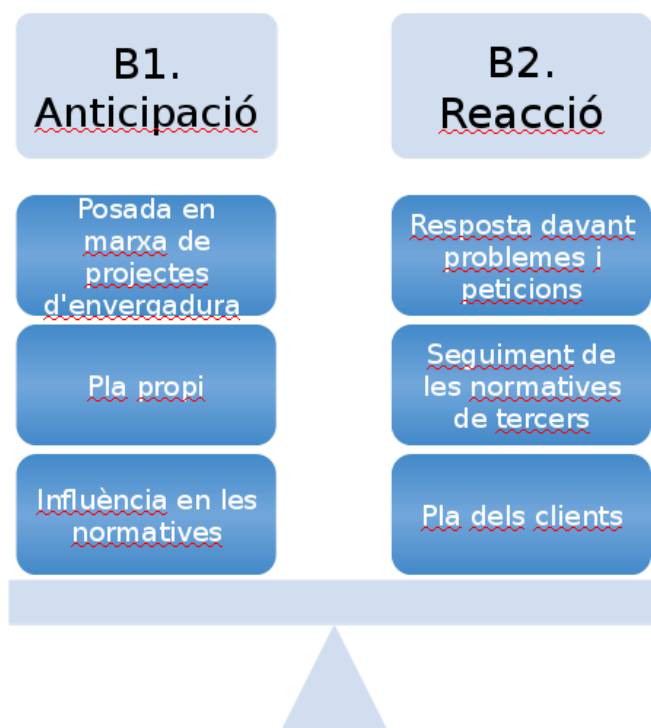
Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

Debilitats que pot **CORREGIR**

- D-ESTRA-05.** Posició orgànica actual de la DGTIC limita la visibilitat de la mateixa com a direcció per a definir estratègies transversals
- D-ESTRA-06.** Lideratge. Falta de capacitat de transmissió del valor de les TIC enfront dels clients en l'àmbit polític. No són un producte indiferenciat
- D-ESTRA-07.** Baix nivell de comunicació/alineació/ integració/compromís intern d'iniciatives estratègiques
- D-ESTRA-09.** Abast estratègic actual incomplet, ja que no inclou Sanitat
- D-ORG-01.** Falta de visió de projecte comú per part dels serveis. Es detecten sitges
- D-ORG-02.** Estructura organitzativa no alineada amb models organitzatius empresarials eficients (3 verticals amb serveis específics i la resta no, sistemes i desenvolupament sota la mateixa subdirecció)
- D-RRHH-01.** Falta de gestió de recursos humans professionalitzada (formació, carrera professional (arquitectes, qualitat, devOps - IT business Analyst - cap de projecte), certificació...) a tots els nivells. Falta de comandaments intermedis.
- D-RRHH-04.** Inexistència de manual de benvinguda que siga la base per a conèixer funcions, aplicacions, procediments...
- D-COMM-01.** Falta de coneixement de les persones i dels canals de comunicació bidireccional entre clients i DGTIC i poc ús d'aquests

- D-CAL-02**. Oficina de gestió/qualitat/seguretat poc influent i integrada (no presents des del principi)
 - D-CAL-03**. Falta de comunicació interna del grup de qualitat amb la resta de serveis
 - D-CAL-04**. Inexistència d'un mapa de processos o difícil de trobar
 - D-APL-03**. Inexistència d'un responsable funcional de les aplicacions en els clients
 - D-SEGUIM-01**. Inexistència de ferramentes unificades de control i visualització de l'avanç dels projectes, incloent-hi la càrrega de treball del personal
- Amenaces que pot **AFRONTAR***
- A9**. Descapitalització del sector TIC valencià
 - A11**. Canvis d'estratègia política entorn de les TIC
 - A12**. Baix reconeixement del paper de les TIC a la Comunitat Valenciana
- Fortaleses que pot **MANTINDRE***
- F-RRHH-01**. Bon clima de treball amb l'últim canvi organitzatiu
- Oportunitats que pot **EXPLOTAR***
- O7**. Col·locar les TIC a un major nivell de rellevància
 - O10**. Posada en marxa de comitès de governança

B. Lideratge i inversió (%). Aquest eix està relacionat amb la capacitat de liderar polítiques i plans, anticipar-se i invertir, i planteja dues orientacions, una que es basa en l'anticipació i el lideratge, i una altra en la reacció i la resposta passiva davant dels plans de tercers.



Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

Debilitats que pot **CORREGIR**

- D-ESTRA-01.** Percepció de falta d'estratègia i governança TIC per a facilitar, harmonitzar i prioritzar la posada en marxa de projectes
- D-ESTRA-02.** Falta de decisió per a la posada en marxa de projectes estratègics i el seu seguiment. Paràlisi o anàlisi excessiva
- D-APL-02.** Ferramentes crítiques (MASTÍN, GUC) amb funcionalitat limitada i escassa interoperabilitat
- D-TECN-01.** Falta d'un pla clar i transversal sobre sistemes, tecnologies, equips, codi obert... tant en la DGTIC com en els clients.
- D-TECN-02.** Desconeixement de l'inventari d'aplicacions, serveis, equips informàtics i equips de comunicació
- D-TECN-03.** Falta de consolidació lògica de la infraestructura
- D-TECN-04.** Falta d'un pla de continuïtat i contingència del negoci (no es disposa de centre de suport)

Amenaces que pot **AFRONTAR**

- A11.** Canvis d'estratègia política entorn de les TIC
- A14.** Sancions per incompliments de contractes de llicències

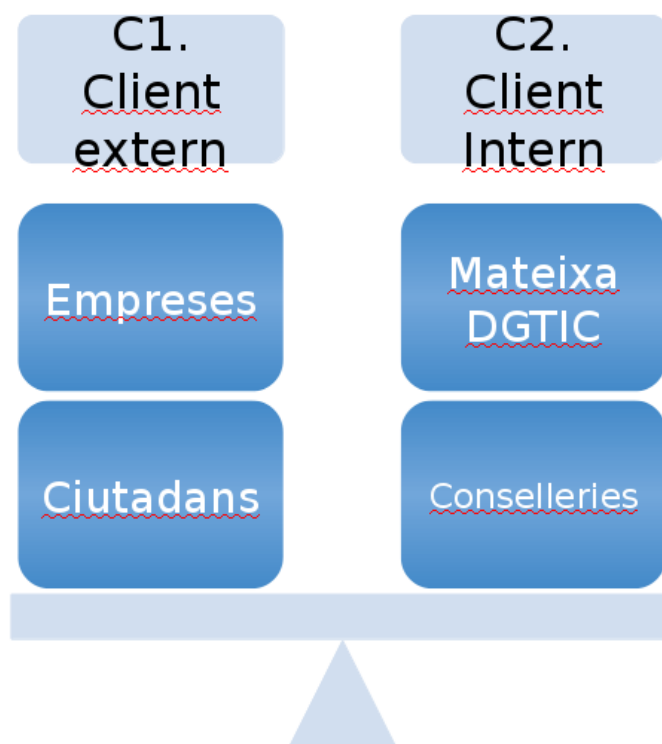
Fortaleses que pot **MANTINDRE**

- F-ESTRA-01.** Aposta de la direcció per la definició i posada en marxa d'una estratègia realitzable

Oportunitats que pot **EXPLOTAR**

- O1.** Canvi en el model productiu valencià basat en el coneixement, la investigació i el desenvolupament innovador
- O6.** Foment d'un model d'industrialització del programari de qualitat
- O8.** Convertir-se en referent fent ús d'estàndards i codi obert
- O9.** Modernitzar la justícia i llançar l'Administració electrònica

C. Focus de les accions (%). Aquest eix està relacionat amb la visió sobre el destinatari final dels serveis i les accions realitzades. Es plantegen dos aspectes, un on el focus de les accions és el ciutadà directament i un altre en què el focus de les accions és la GVA.



Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

*Debilitats que pot **CORREGIR***

•**D-ESTRA-04.** Baixa consciència que el client final és el ciutadà. Enfocament endogàmic

*Amenaces que pot **AFRONTAR***

•-

*Fortaleses que pot **MANTINDRE***

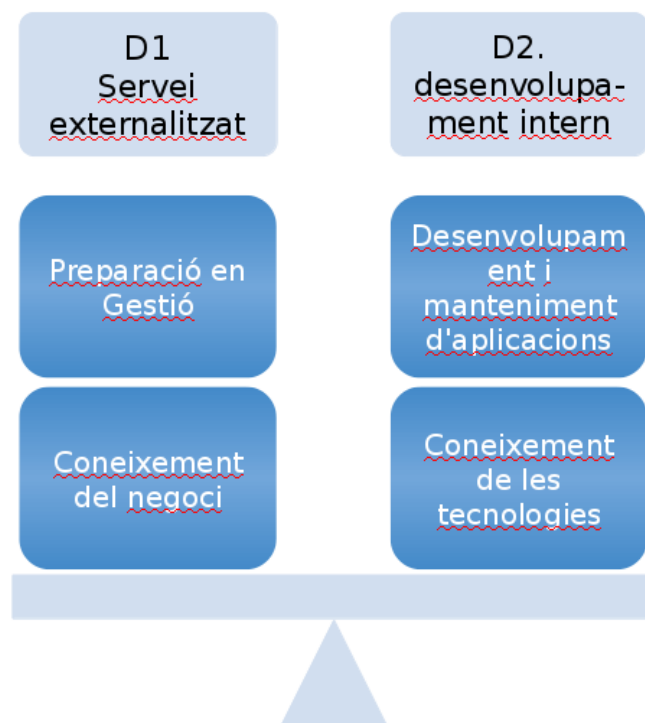
•-

*Oportunitats que pot **EXPLOTAR***

•**03.** Digitalització de la societat i l'economia

•**05.** Reforçar els àmbits d'actuació amb major potencialitat d'integrar tecnologia i innovacions d'acord amb l'especialització del teixit productiu de la Comunitat Valenciana

D. Model de gestió (%). Aquest eix està relacionat amb la forma en què s'estructura el desenvolupament de les accions de la DGTIC, amb un aspecte centrat en l'externalització del treball, que requereix ser àgils en la gestió i conèixer el negoci més que les tecnologies i l'altre centrat en l'execució interna de les accions, que requereix un coneixement major de les tecnologies i una dimensió major de l'estructura.



Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

*Debilitats que pot **CORREGIR***

•**D-ESTRA-08.** Carència d'estratègia d'impuls del sector TIC empresarial

•**D-RRHH-02.** Falta de capacitat i ferramentes de gestió, anàlisi i planificació que fan que no s'executen projectes pressupostats. Coll de botella. Saturació dels caps de servei

•**D-APL-01.** Dependència alta de proveïdors externs

*Amenaces que pot **AFRONTAR***

•**A9.** Descapitalització del sector TIC valencià

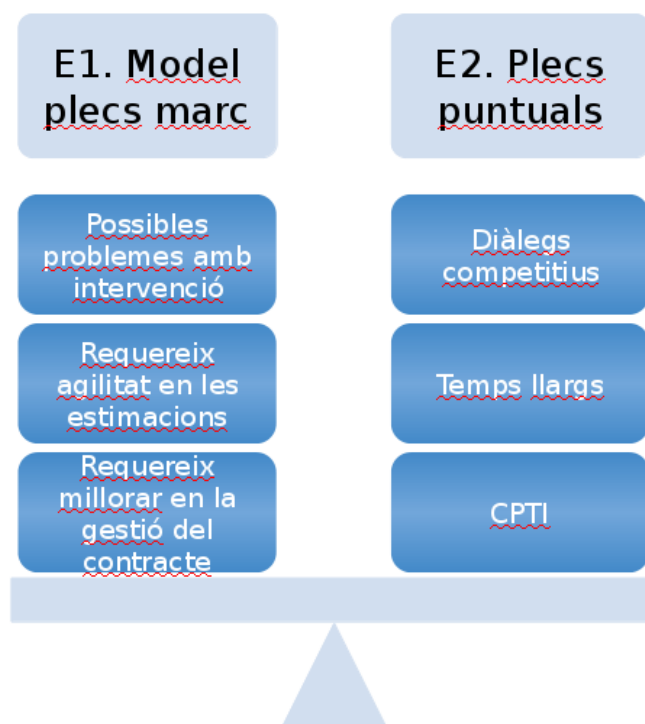
*Fortaleses que pot **MANTINDRE***

•-

*Oportunitats que pot **EXPLOTAR***

•-

E. Procés de contractació (%). Aquest eix està relacionat amb el model que s'ha de seguir per a dur a terme les contractacions de projectes sobre TIC, i planteja dos aspectes, un centrat en contractacions tipus marc, que són de major quantia i aporten més flexibilitat per a donar resposta a les necessitats, i un altre centrat en contractes convencionals licitats per a cada una de les peticions o necessitats que sorgeixen, la qual cosa requereix uns temps de gestió del procés que no són menyspreables.



Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

*Debilitats que pot **CORREGIR***

•**D-ESTRA-03.** Estratègies de la DGTIC allunyades de les empreses i de les tecnologies de mercat. Poc ús dels diàlegs competitiu, RFO...

•**D-CONT-01.** Baixos preus de licitació i criteris de selecció poc definits que provoquen execució de menor qualitat de l'esperada

•**D-CONT-02.** Falta d'agilitat en els processos de contractació que provoca incompliment d'objectius i generació de tensions amb proveïdors

*Amenaces que pot **AFRONTAR***

•-

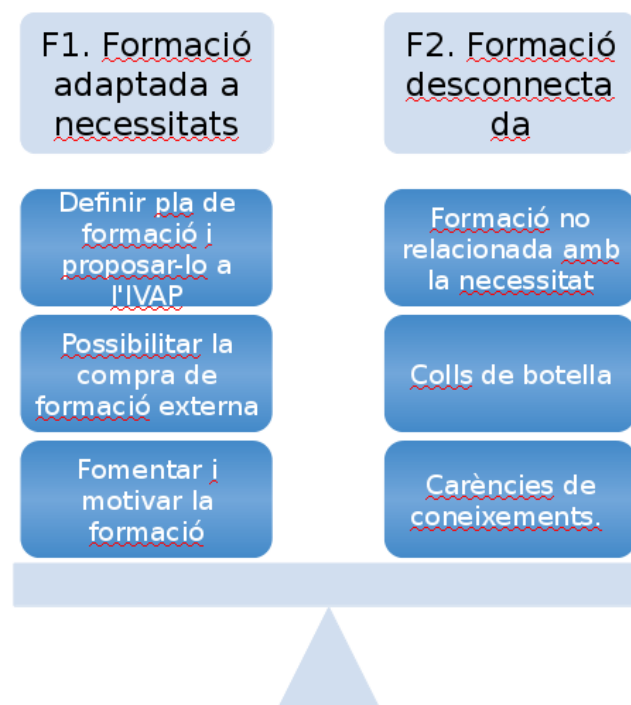
*Fortaleses que pot **MANTINDRE***

•**F-CONT-01.** Consolidació del model de contracte marc (tipus DESIG) que permet atendre de forma àgil peticions no planificades

*Oportunitats que pot **EXPLOTAR***

•-

F. Formació Interna (elecció). Aquest eix està relacionat amb la capacitació del personal per a dur a terme la seua funció, tant des del punt de vista tecnològic com de gestió. Es plantegen dues orientacions sobre com s'ha de proposar la formació perquè responga a les necessitats reals del lloc, una adaptada completament a aquestes necessitats, definint un pla de formació anual, i l'altra menys personalitzada i dirigida per organismes centralitzats deslligats del detall de les necessitats.



Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

*Debilitats que pot **CORREGIR***

- D-RRHH-01.** Falta de gestió de recursos humans professionalitzada (formació, carrera professional (arquitectes, qualitat, devOps - IT business Analyst - cap de projecte), certificació...) a tots els nivells. Falta de comandaments intermedis.
- D-RRHH-02.** Falta de capacitat i ferramentes de gestió, anàlisi i planificació que fan que no s'executen projectes pressupostats. Coll de botella. Saturació dels caps de servei
- D-RRHH-03.** Falta de preparació i coherència en l'execució del model de serveis gestionats
- D-CAL-01.** Falta de coneixement dels procediments de qualitat i rigor en la seua aplicació

*Amenaces que pot **AFRONTAR***

•-

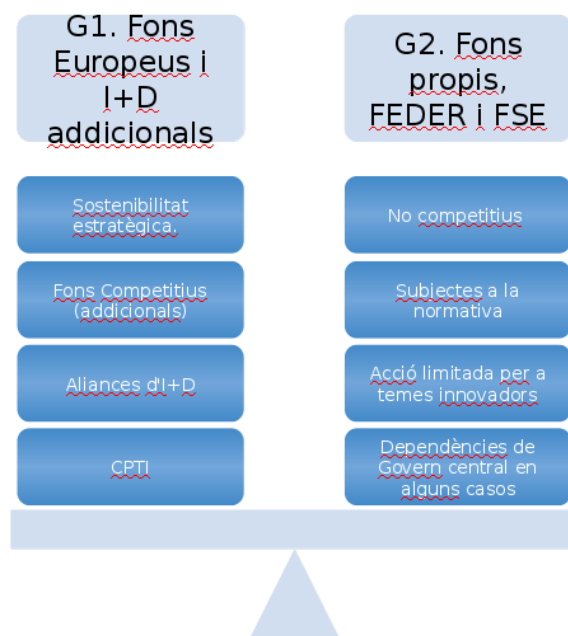
*Fortaleses que pot **MANTINDRE***

•-

*Oportunitats que pot **EXPLOTAR***

•-

G. Finançament (%). Aquest eix està relacionat amb la posada en marxa d'accions que permeten obtenir fons addicionals per activitats d'I+D tant per a la DGTIC com per a les empreses del sector. Planteja dos aspectes, un centrat en la recerca de projectes d'I+D addicionals i un altre centrat en el manteniment del finançament actual.



Aquest EIX té les següents relacions amb el DAFO (s'han seleccionat només les que s'han considerat de rellevància alta):

*Debilitats que pot **CORREGIR***

- D-I+D-01. Escàs interès a conèixer l'oferta tecnològica d'universitats i centres d'I+D i baix aprofitament de les relacions amb aquests
- D-I+D-02. Inexistent focus en la innovació i la I+D

*Amenaces que pot **AFRONTAR***

- A6.** Sistema actual de finançament de les comunitats autònomes perjudicial per a la Comunitat Valenciana

*Fortaleses que pot **MANTINDRE***

-

*Oportunitats que pot **EXPLOTAR***

- O2.** Foment de la cooperació entre agents Empresa-Ciència-Administració
- O4.** Participació del finançament europea d'I+D i nous instruments com la compra pública d'innovació

ANNEX IV. RELACIÓ ESTRATÈGIA - DAFO

La formulació estratègica sorgeix com a conseqüència de la selecció d'una alternativa estratègica que respon a la situació de l'organització descrita en el DAFO. Per això, en aquest apartat es relaciona cada una de les accions amb els elements d'aquest.

NOM ACCIÓ		DAFO											
		Debilitat que CORREGIX						Amença que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS	D-ORG-02	D-ORG-03	D-ORG-04	D-APL-03						F-ORG-01		
ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES	D-RRHH-03	D-RRHH-02	D-RRHH-10	D-APL-03			A14			F-RRHH-03		
ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS	D-COMM-01	D-ORG-01	D-ESTRA-07	D-COMM-02	D-CAL-03	D-CAL-01						
ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA	D-ESTRA-07	D-COMM-01	D-ORG-01	D-RRHH-04	D-COMM-02							
ACCIÓ I.1.2.2.	COMUNICACIÓ EXTERNA	D-ESTRA-12	D-SEGUIM-02					A16					
ACCIÓ I.1.2.3.	OPTIMITZACIÓ DE XARXES DE COL·LABORACIÓ PUBLICOPRIVADA	D-I+D-01											O2
ACCIÓ I.1.3.1.	PLA DE FORMACIÓ	D-RRHH-07											
ACCIÓ I.1.3.2.	FORMACIÓ CONTÍNUA	D-RRHH-08	D-RRHH-02										
ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT	D-RRHH-01	D-RRHH-06	D'11	D-APL-01						F-RRHH-01	F-RRHH-04	
ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC	D-CONT-04	D-CONT-02	D-ESTRA-03	D-RRHH-09	D-CONT-05	D-CONT-01				F-CONT-01	F-CONT-03	
ACCIÓ I.1.4.2.	CAIXA FIXA												
ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT	D-I+D-02	D-RRHH-07	D-CONT-04				A6	A3	A4			O4
ACCIÓ I.2.1.1.	PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT	D-ESTRA-01	D-ESTRA-02	D-ESTRA-05	D-ESTRA-10	D-APL-03		A11			F-ESTRA-01		O10
ACCIÓ I.2.1.2.	GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC	D-ESTRA-01	D-ESTRA-02	D-ESTRA-05	D-ESTRA-10	D-APL-03		A11					O10
ACCIÓ I.2.1.3.	PLA D'INTEGRACIÓ DE SANITAT	D-ESTRA-09											
ACCIÓ I.2.2.1.	PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA	D-ESTRA-03	D-TECN-06										
ACCIÓ I.2.2.2.	EXECUCIÓ DEL PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA	D-ESTRA-03	D-TECN-06										

NOM ACCIÓ	DAFO											
	Debilitat que CORREGIIX						Amenança que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ I.2.3.1. PLA DE QUALITAT	D-CAL-01	D-RRHH-04	D-RRHH-05	D-COMM-02	D-CAL-05	D-CAL-08				F-CAL-01		O6
ACCIÓ I.2.3.2. CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL	D-CAL-02	D-RRHH-05	D-CAL-03	D-CAL-04	D-CAL-07					F-CAL-02	F-CAL-03	
ACCIÓ I.2.3.3. GESTIÓ DEL CONEIXEMENT	D-APL-08	D-CAL-01	D-CAL-04	D-CAL-06	D-CAL-03					F-CAL-01		
ACCIÓ I.2.4.1. DISSENY DE QUADRES DE COMANDAMENT I INDICADORS	D-SEGUIM-01	D-SEGUIM-02										
ACCIÓ I.2.4.2. CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE SEGUIMENT	D-CONT-03	D-SEGUIM-01	D-SEGUIM-02									
ACCIÓ I.3.1.1. PLA D'INTEROPERABILITAT REGIONAL	D-APL-02	D-TECN-05										
ACCIÓ I.3.1.2. PLA D'INTEROPERABILITAT AMB L'ESTAT	D-TECN-05						A17					
ACCIÓ I.3.1.3. FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ	D-RRHH-07	D-I+D-02					A6	A3	A4			
ACCIÓ I.4.1.1. PLA D'IMPLANTACIÓ DEL PROGRAMARI LLIURE	D-TECN-01											O8
ACCIÓ I.4.1.2. PLA D'ÚS DE PROGRAMARI LLIURE	D-TECN-01											
ACCIÓ I.4.2.1. PLA D'ESTÀNDARDS TECNOLÒGICS I NORMATIVES	D-APL-07	D-TECN-01								F-TECN-04		O8
ACCIÓ I.4.3.1. Manteniment i evolutiu de plataformes	D-TECN-01											O8
ACCIÓ I.4.3.2. OFICINA JAVA	D-TECN-01											O8
ACCIÓ I.4.3.3. MOBILITAT	D-TECN-01											O8
ACCIÓ I.4.3.4. LLOC DE TREBALL	D-TECN-01											O8
ACCIÓ I.5.1.1. PLA D'OBERTURA DE DADES EN COORDINACIÓ AMB LES DIRECTRIUS DE TRANSPARÈNCIA.	D-ESTRA-04											
ACCIÓ I.5.1.2. PLATAFORMA DE DADES OBERTES	D-TECN-01											
ACCIÓ I.5.2.1. PLA D'EXPLOTACIÓ DE BI-DADES MASSIVES	D-SEGUIM-02											
ACCIÓ I.5.2.2. PLATAFORMA DE BI-DADES MASSIVES	D-SEGUIM-02											
ACCIÓ II.1.1.1. CENTRALITZACIÓ DE LA IDENTIFICACIÓ D'USUARIS, INCIDÈNCIES I PRODUCCIÓ	D-TECN-02	D-APL-08										
ACCIÓ II.1.1.2. INVENTARI D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA	D-TECN-02											
ACCIÓ II.1.2.1. INVENTARI D'APLICACIONS, SERVEIS, EQUIPS INFORMÀTICS, LLOCS DE TREBALL I EQUIPS DE COMUNICACIÓ	D-TECN-02											

NOM ACCIÓ	DAFO											
	Debilitat que CORREGIX						Amenaza que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ II.1.2.2. ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS	D-ESTRA-11	D-APL-04	D-APL-07	D-TECN-03								
ACCIÓ II.1.2.3. ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA	D-APL-04	D-APL-07	D-TECN-03	D-ESTRA-11								
ACCIÓ II.1.2.4. DESAGREGACIÓ	D-ESTRA-11											
ACCIÓ II.1.3.1. SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA SOCIAL I MEDIAMBIENTAL	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.3.2. SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE L'ECONOMIA PRODUCTIVA	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.3.3. SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA LABORAL	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.3.4. SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE PRESIDÈNCIA	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.3.5. SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE TRANSPARÈNCIA	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.4.1. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT DE PRODUCTES TRANSVERSALS	D-APL-02											
ACCIÓ II.1.4.2. SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA GESTIÓ DE SUBVENCIONS.	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.4.3. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ DE RECURSOS HUMANS	D-APL-07											
ACCIÓ II.1.4.4. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ ADMINISTRATIVA	D-APL-07											
ACCIÓ II.2.1.1. IDENTIFICACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ: COMPONENTS I ACTIVITATS NECESSARIS PER A L'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA	D-TECN-02											
ACCIÓ II.2.1.2. DESENVOLUPAMENT DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ	D-APL-07											O9
ACCIÓ II.2.1.3. IDENTIFICACIÓ DE PROCEDIMENTS, SERVEIS I APLICACIONS A ADAPTAR	D-TECN-02											
ACCIÓ II.2.1.4. DESENVOLUPAMENT DE LES ADAPTACIONS: INTEGRACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ EN SERVEIS I APLICACIONS	D-APL-07											O9
ACCIÓ II.2.1.5. DEFINICIÓ D'INDICADORS I DE LES TÈCNiques PER A OBTINDRE MÈTRiques. IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS DE FORMACIÓ I SUPORT	D-SEGUIM-01	D-SEGUIM-02										
ACCIÓ II.2.1.6. IMPULS I MESURAMENT DE L'ÚS DELS SERVEIS TRANSFORMATS	D-SEGUIM-01	D-SEGUIM-02										
ACCIÓ II.2.2.1. CONSOLIDACIÓ	D-CAL-08	D-COMM-02	D-COMM-01									O9
ACCIÓ II.2.2.2. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT	D-CAL-08	D-COMM-02	D-COMM-01									O9
ACCIÓ II.2.3.1. PLA D'ENTITATS LOCALS												O9

NOM ACCIÓ	DAFO											
	Debilitat que CORREGIX						Amenaç que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ II.2.3.2. EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'ALTRES APLICACIONS O SERVEIS D'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA NO INCLOSES EN EL PLA	D-APL-07											O9
ACCIÓ II.3.1.1. PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA	D-CAL-06											O9
ACCIÓ II.3.1.2. PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A JUSTÍCIA	D-TECN-08									F-TECN-01	F-TECN-03	
ACCIÓ II.3.2.1. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA	D-APL-07											O9
ACCIÓ II.3.3.1. NOVES APLICACIONS DE JUSTÍCIA												O9
ACCIÓ II.4.1.1. PLA DE MODERNITZACIÓ DE LA GESTIÓ EDUCATIVA I DE L'ÚS DE LES TIC EN L'ACTIVITAT DOCENT										F-ORG-02		
ACCIÓ II.4.1.2. PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A EDUCACIÓ												
ACCIÓ II.4.2.1. ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DEL SISTEMA ÍTACA DE GESTIÓ ACADÈMICA I ADMINISTRATIVA EN ELS CENTRES EDUCATIUS DE LA COMUNITAT VALENCIANA	D-APL-06	D-APL-07										
ACCIÓ II.4.2.2. EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ ASSOCIATS AMB LA GESTIÓ EDUCATIVA	D-APL-04											
ACCIÓ II.4.2.3. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE CULTURA I ESPORTS	D-APL-07											
ACCIÓ II.4.3.1. DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES EDUCATIUS	D-TECN-08	D-TECN-10	D-TECN-09							F-TECN-01	F-TECN-03	
ACCIÓ II.4.3.2. DISTRIBUCIÓ DE PROGRAMARI LLIURE LLIUREX PER ALS CENTRES EDUCATIUS	D-TECN-09											O8
ACCIÓ II.4.3.3. ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DE LES PLATAFORMES WEB APLICADES A LA DOCÈNCIA	D-APL-07											
ACCIÓ II.4.3.4. MOTIVACIÓ I CAPACITACIÓ DELS DOCENTS PER A L'ÚS DE LES TIC	D-RRHH-07											
ACCIÓ II.5.1.1. PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS D'HISENDA										F-RRHH-03		O3
ACCIÓ II.5.2.1. ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS	D-APL-07											
ACCIÓ II.5.3.1. INTEGRACIÓ SUBSISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES GESTIONS: CONTRACTACIÓ - SUBVENCIÓ -PERSONAL	D-APL-02	D-TECN-05										
ACCIÓ II.5.3.2. INTEROPERABILITAT SISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES ADMINISTRACIONS	D-APL-02	D-TECN-05										
ACCIÓ II.5.3.3. ADAPTACIÓ NORMATIVA EN MATÈRIA D'HISENDA DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ.	D-APL-07											
ACCIÓ II.6.1.1. COMPRA, CONFIGURACIÓ I DESPLEGAMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES	D-TECN-08									F-TECN-01	F-TECN-03	
ACCIÓ II.6.1.2. CONSOLIDACIÓ DE SERVEIS	D-TECN-03	D-ESTRA-11										
ACCIÓ II.6.1.3. CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS DE JUSTÍCIA	D-TECN-03	D-ESTRA-11										

NOM ACCIÓ		DAFO											
		Debilitat que CORREGeix						AmenaçA que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ II.6.1.4. D'EDUCACIÓ	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS	D-TECN-03	D-ESTRA-11										
ACCIÓ II.6.1.5. FERRAMENTES	MANTENIMENT D'EQUIPS I	D-TECN-09											
ACCIÓ II.6.1.6.	MILLORES DEL CPD PRINCIPAL	D-TECN-08											
ACCIÓ II.6.1.7.	SUPORT A PRODUCCIÓ	D-TECN-07											
ACCIÓ II.6.2.1.	TELETREBALL	D-TECN-01											
ACCIÓ II.6.2.2.	VIRTUALITZACIÓ	D-TECN-01											
ACCIÓ II.6.3.1.	XARXA PRIVADA	D-TECN-08									F-TECN-02		
ACCIÓ II.6.3.2.	COMUNICACIONS MÒBILS	D-TECN-08									F-TECN-02		
ACCIÓ II.6.3.3.	ACCÉS A INTERNET	D-TECN-10									F-TECN-02		
ACCIÓ II.6.3.4.	SUPORT SERVEIS DE COMUNICACIONS	D-TECN-08									F-TECN-02		
ACCIÓ II.6.4.1. SUPORT	DISSENY I CREACIÓ DEL CENTRE DE	D-TECN-04											
ACCIÓ II.6.5.1. DE LA XARXA	RENOVACIÓ TECNOLÒGICA I AMPLIACIÓ	D-TECN-08									F-TECN-02		
ACCIÓ II.6.5.2.	OFICINA TÈCNICA	D-TECN-01											
ACCIÓ II.6.6.1. AUTONÒMICA	XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL	D-TECN-09	D-TECN-08					A8					O3
ACCIÓ II.6.6.2.	XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA	D-TECN-09	D-TECN-08					A8					O3
ACCIÓ II.7.1.1. (SGSI)	MILLORA CONTÍNUA DE LA SEGURETAT	D-CAL-02									F-ESTRA-03		
ACCIÓ II.7.1.2.	GOVERN DE LA CIBERSEGURETAT (SGSI)	D-CAL-02									F-ESTRA-03		
ACCIÓ II.7.1.3. SEGURETAT	DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA DE	D-CAL-02									F-ESTRA-03		
ACCIÓ II.7.2.1.	CERT (CSIRT-CV)										F-ESTRA-02		
ACCIÓ II.7.3.1.	COL·LABORACIÓ	D-ESTRA-12	D-RRHH-06										
ACCIÓ II.7.3.2.	PRESÈNCIA FÒRUMS	D-ESTRA-12	D-ESTRA-06										
ACCIÓ II.7.3.3.	PRODUCCIÓ TÈCNICA	D-APL-08											
ACCIÓ II.8.1.1. COORDINAT	POLÍTiques DE DESPLEGAMENT	D-APL-05	D-TECN-07										

NOM ACCIÓ	DAFO											
	Debilitat que CORREGIX						Amenança que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ II.8.1.2. EXECUCIÓ DE LES POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT I PRODUCCIÓ	D-APL-05	D-TECN-07										
ACCIÓ II.8.1.3. SUPORT ALS SERVEIS TIC	D-TECN-07											
ACCIÓ II.8.2.1. PLA D'ATENCIÓ AL LLOC	D-COMM-02											
ACCIÓ II.8.2.2. INTERACCIÓ AMB LA RESTA DE SERVEIS INVOLUCRATS	D-COMM-01	D-COMM-02										
ACCIÓ II.8.2.3. MILLORA CONTÍNUA	D-COMM-02											
ACCIÓ II.8.3.1. POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT	D-TECN-04											
ACCIÓ II.8.3.2. EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT	D-TECN-04											
ACCIÓ II.8.4.1. POLÍTIQUES DE GESTIÓ DE LA CAPACITAT	D-TECN-04											
ACCIÓ II.8.4.2. EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES DE GESTIÓ DE LA CAPACITAT	D-TECN-04											
ACCIÓ II.9.1.1. PLA DE SOCIETAT DIGITAL EN COORDINACIÓ AMB TRANSPARÈNCIA	D-ESTRA-04						A8					O3
ACCIÓ II.9.2.1. PLA DE SERVEIS A CIUTADÀ	D-ESTRA-04	D-SEGUIM-02					A8	A16				O3
ACCIÓ II.9.2.2. DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A CIUTADANS	D-ESTRA-04						A8	A16				
ACCIÓ II.9.2.3. DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A EMPRESES	D-ESTRA-04											
ACCIÓ II.9.2.4. PLA I APLICACIONS DE MOBILITAT	D-ESTRA-04						A8					
ACCIÓ II.9.2.5. CONTACT CENTER	D-ESTRA-04						A8					
ACCIÓ III.1.1.1. PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC	D-ESTRA-08						A9	A13				O5
ACCIÓ III.1.1.2. CREACIÓ DE NOVES EMPRESES TIC	D-ESTRA-08											O5
ACCIÓ III.1.2.1. PROMOCIÓ DE PLATAFORMES QUE FACILITEN EL DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS PER AL CIUTADÀ BASADES EN DADES OBERTES	D-ESTRA-08						A9					O5
ACCIÓ III.1.3.1. IDENTIFICACIÓ DE L'ECOSISTEMA INNOVADOR I RELACIÓ AMB L'AVI	D-I+D-02											O1
ACCIÓ III.1.3.2. POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS.	D-ESTRA-12	D-I+D-01					A15					O2
ACCIÓ III.1.3.3. PARTICIPACIÓ EN PROJECTES I+D+I	D-I+D-02						A6	A10				O4
ACCIÓ III.1.3.4. ÚS DE LA CPTI I LA PCP	D-CONT-02	D-I+D-02					A6	A3	A4			O4

NOM ACCIÓ	DAFO											
	Debilitat que CORREGIIX						Amença que AFRONTA			Fortalesa que MANTÉ		Oportunitat que EXPLOTA
ACCIÓ III.1.4.1. RELACIONS AMB UNIVERSITATS I CENTRES TECNOLÒGICS	D-I+D-01						A15					O2
ACCIÓ III.1.4.2. RELACIONS AMB EMPRESES	D-CONT-06	D-ESTRA-03					A15			F-CONT-02		O2
ACCIÓ III.2.1.1. DEFENSA EN L'ÀMBIT NACIONAL/INTERNACIONAL DE LA IMPORTÀNCIA I EL VALOR DE LES TIC	D-ESTRA-06						A12					O7
ACCIÓ III.2.1.2. PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES ADMINISTRACIONS LOCALS	D-ESTRA-12											O8
ACCIÓ III.3.1.1. DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE L'ÚS DE LES TIC EN LES EMPRESES	D-ESTRA-06						A9	A12				O7
ACCIÓ III.3.1.2. DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT	D-ESTRA-08	D-CONT-01	D-CONT-06				A9	A13				O6
ACCIÓ III.3.1.3. PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES EMPRESES. CONSCIENCIACIÓ I SENSIBILITZACIÓ	D-ESTRA-03											O8
ACCIÓ III.4.1.1. REGULARITZACIÓ I LEGALITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES	D-TECN-08	D-TECN-09										
ACCIÓ III.4.1.2. INVENTARIAT D'ACTIUS DE LA XARXA NEUTRA	D-TECN-02											
ACCIÓ III.4.1.3. ADEQUACIÓ I MILLORA D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES	D-TECN-08	D-TECN-09										
ACCIÓ III.4.1.4. XARXA DE TRANSPORT	D-TECN-08											
ACCIÓ III.4.2.1. MODEL PER A LA GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DE LA XARXA NEUTRA	D-TECN-01											
ACCIÓ III.4.2.2. OFICINA D'ATENCIÓ D'USUARIS	D-ESTRA-12	D-SEGUIM-02					A16					
ACCIÓ III.4.2.3. SEGUIMENT I MILLORA CONTÍNUA DE SERVEIS OFERTS	D-SEGUIM-01	D-SEGUIM-02										
ACCIÓ III.4.3.1. PLA DE RENOVACIÓ TECNOLÒGICA DE LA XARXA	D-TECN-08											
ACCIÓ III.4.3.2. AMPLIACIÓ I MILLORA CONTÍNUA DE LA XARXA	D-TECN-08	D-TECN-09										
ACCIÓ III.5.1.1. FORMACIÓ EN TIC PER A L'OcupACIÓ	D-ESTRA-12						A15					O8
ACCIÓ III.5.1.2. FORMACIÓ EN TIC PER A LA IGUALTAT DE GÈNERE	D-ESTRA-12						A15					O8
ACCIÓ III.5.1.3. FORMACIÓ EN TIC PER A COL·LECTIUS EN RISC D'EXCLUSIÓ DIGITAL	D-ESTRA-12						A15					O8
ACCIÓ III.5.2.1. PROGRAMA PER A MILLORAR L'ACCESSIBILITAT EN LES TIC PROGRAMA DE SUPORT ECONÓMIC PER A L'ACCÉS A LES TIC	D-ESTRA-12						A15					O8

ANNEX V. CAME (RELACIÓ DAFO - ESTRATÈGIA)

Una altra forma de representar el contingut anterior és per mitjà del conegut CAME, que és un mètode que especifica les accions següents:

- C: Accions per a corregir les debilitats
- A: Accions per a afrontar les amenaces
- M: Accions per a mantindre les fortaleeses
- E: Accions per a explotar les oportunitats

Ambit	DEBILITAT	ACCIÓ
01- ESTRATÈGIA	D-ESTRA-01. Percepció de falta d'estratègia i governança TIC per a facilitar, harmonitzar i prioritzar la posada en marxa de projectes	ACCIÓ I.2.1.1.
		ACCIÓ I.2.1.2.
		ACCIÓ I.2.1.1.
		ACCIÓ I.2.1.2.
	D-ESTRA-02. Falta de decisió per a la posada en marxa de projectes estratègics i el seu seguiment. Paràlisi o anàlisi excessiva	ACCIÓ I.1.4.1.
		ACCIÓ I.2.2.1.
		ACCIÓ I.2.2.2.
		ACCIÓ III.1.4.2.
	D-ESTRA-03. Estratègies de la DGTIC allunyades de les empreses i de les tecnologies de mercat. Poc ús dels diàlegs competitiu, RFO...	ACCIÓ III.3.1.3.
		SENSIBILITZACIÓ
		ACCIÓ I.5.1.1.
		TRANSPARÈNCIA.
	D-ESTRA-04. Baixa consciència que el client final és el ciutadà. Enfocament endogàmic	ACCIÓ II.9.1.1.
		ACCIÓ II.9.2.1.
		ACCIÓ II.9.2.2.
		ACCIÓ II.9.2.3.
	D-ESTRA-05. Posició orgànica actual de la DGTIC limita la seua visibilitat com a direcció per a definir estratègies transversals	ACCIÓ II.9.2.4.
		ACCIÓ II.9.2.5.
		ACCIÓ I.2.1.1.
		ACCIÓ I.2.1.2.
	D-ESTRA-06. Lideratge. Falta de capacitat de transmissió del valor de les TIC enfront dels clients en l'àmbit polític. No són un producte indiferenciat	ACCIÓ II.7.3.2.
		ACCIÓ III.2.1.1.
		LES TIC
		ACCIÓ III.3.1.1.
	D-ESTRA-07. Baix nivell de comunicació/alineació/	ACCIÓ I.1.1.3.

	integració/compromís intern d'iniciatives estratègiques	ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA
	D-ESTRA-08. Carència d'estratègia d'impuls del sector TIC empresarial	ACCIÓ III.1.1.1.	PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC
		ACCIÓ III.1.1.2.	CREACIÓ DE NOVES EMPRESES TIC
		ACCIÓ III.1.2.1.	PROMOCIÓ DE PLATAFORMES QUE FACILITEN EL DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS PER AL CIUTADÀ BASEADES EN DADES OBERTES
		ACCIÓ III.3.1.2.	DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT
	D-ESTRA-09. Abast estratègic actual incomplet, ja que no inclou Sanitat	ACCIÓ I.2.1.3.	PLA D'INTEGRACIÓ DE SANITAT
	D-ESTRA-10. Escassa estratègia en els clients, que afecta les TIC	ACCIÓ I.2.1.1.	PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT
	D-ESTRA-11. Estratègia de consolidació basada en reducció de costos	ACCIÓ I.2.1.2.	GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC
		ACCIÓ II.1.2.2.	ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
		ACCIÓ II.1.2.3.	ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
		ACCIÓ II.1.2.4.	DESAGREGACIÓ
		ACCIÓ II.6.1.2.	CONSOLIDACIÓ DE SERVEIS
		ACCIÓ II.6.1.3.	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS DE JUSTÍCIA
	D-ESTRA-12. Escàs posicionament extern de la DGTIC	ACCIÓ II.6.1.4.	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS D'EDUCACIÓ
		ACCIÓ I.1.2.2.	COMUNICACIÓ EXTERNA
		ACCIÓ II.7.3.1.	COL·LABORACIÓ
		ACCIÓ II.7.3.2.	PRESÈNCIA FÒRUMS
		ACCIÓ III.1.3.2.	POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS.
		ACCIÓ III.2.1.2.	PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES ADMINISTRACIONS LOCALS
		ACCIÓ III.4.2.2.	OFICINA D'ATENCIÓ D'USUARIS
		ACCIÓ III.5.1.1.	FORMACIÓ EN TIC PER A L'OCUPACIÓ
		ACCIÓ III.5.1.2.	FORMACIÓ EN TIC PER A LA IGUALTAT DE GÈNERE
		ACCIÓ III.5.1.3.	FORMACIÓ EN TIC PER A COL·LECTIUS EN RISC D'EXCLUSIÓ DIGITAL
02-ORG-ESTRUCTURA	D-ORG-01. Falta de visió de projecte comú per part dels serveis. Es detecten sitges	ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
	D-ORG-02. Estructura organitzativa no alineada amb models organitzatius empresarials eficients (3 verticals amb serveis específics i la resta no, sistemes i desenvolupament sota la mateixa subdirecció)	ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA
		ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS
	D-ORG-03. Fronteres difuses de funcions en algunes àrees (STSD-SAUT, SCPQ-SGPCT, STSD-SSIP, Intervenció - caps informàtica)	ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS
	D-ORG-04. Dimensió dels serveis poc equilibrada respecte a la càrrega de treball	ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS

03-ORG-RECURSOS HUMANS	D-RRHH-01. Falta de gestió de recursos humans professionalitzada (formació, carrera professional (arquitectes, qualitat, devOps - IT business Analyst - Cap de projecte), certificació, ...) a tots els nivells. Falta de comandaments intermedis.	ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT
	D-RRHH-02. Falta de capacitat i ferramentes de gestió, anàlisi i planificació que fan que no s'executen projectes pressupostats. Coll de botella. Saturació dels caps de servei	ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES
		ACCIÓ I.1.3.2.	FORMACIÓ CONTÍNUA
	D-RRHH-03. Falta de preparació i coherència en l'execució del model de serveis gestionats	ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES
	D-RRHH-04. Inexistència de manual de benvinguda que siga la base per a conèixer funcions, aplicacions, procediments, ...	ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA
		ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT
	D-RRHH-05. Percepció de falta de personal/recursos per a desenvolupar la funció	ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT
		ACCIÓ I.2.3.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL
	D-RRHH-06. Falta de motivació del personal i proactivitat per a noves funcions i la col·laboració	ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT
		ACCIÓ II.7.3.1.	COL·LABORACIÓ
	D-RRHH-07. Dificultat d'accés a formació orientada a les necessitats de la funció (oferta insuficient de l'IVAP, contractació externa limitada)	ACCIÓ I.1.3.1.	PLA DE FORMACIÓ
04-ORG-COMUNICACIÓ		ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
		ACCIÓ I.3.1.3.	FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ
		ACCIÓ II.4.3.4.	MOTIVACIÓ I CAPACITACIÓ DELS DOCENTS PER A L'ÚS DE LES TIC
	D-RRHH-08. Falta d'especialització/actualització en noves tecnologies i metodologies	ACCIÓ I.1.3.2.	FORMACIÓ CONTÍNUA
	D-RRHH-09. Procés d'incorporació de personal molt lent	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
	D-RRHH-10. Poca especialització/proximitat al el negoci dels clients	ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES
	D'11. Inestabilitat del personal en alguns serveis (Educació, SAUT, SIJU, STSD): personal interí	ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT
	D-COMM-01. Falta de coneixement de les persones i dels canals de comunicació bidireccional entre clients i DGTIC i poc ús d'aquests	ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
		ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA
		ACCIÓ II.2.2.1.	CONSOLIDACIÓ
		ACCIÓ II.2.2.2.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT
		ACCIÓ II.8.2.2.	INTERACCIÓ AMB LA RESTA DE SERVEIS INVOLUCRATS
	D-COMM-02. Baixa usabilitat dels formularis d'incidències. Ús de llenguatges i argot distint. Falta de normalització.	ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
		ACCIÓ I.1.2.1.	COMUNICACIÓ INTERNA
		ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT
		ACCIÓ II.2.2.1.	CONSOLIDACIÓ
		ACCIÓ II.2.2.2.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT
		ACCIÓ II.8.2.1.	PLA D'ATENCIÓ AL LLOC

		ACCIÓ II.8.2.2.	INTERACCIÓ AMB LA RESTA DE SERVEIS INVOLUCRATS
		ACCIÓ II.8.2.3.	MILLORA CONTÍNUA
05-OPER- CONTRACTES	D-CONT-01. Baixos preus de licitació i criteris de selecció poc definits que provoquen execució de menor qualitat de l'esperada	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
		ACCIÓ III.3.1.2.	DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT
	D-CONT-02. Falta d'agilitat en els processos de contractació que provoca incompliment d'objectius i generació de tensions amb proveïdors	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
		ACCIÓ III.1.3.4.	ÚS DE LA CPTI I LA PCP
	D-CONT-03. Escassos procediments per a realitzar estimacions realistes dels projectes	ACCIÓ I.2.4.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE SEGUIMENT
	D-CONT-04. Falta de recursos legals/administratius per a l'escriptura de plecs relacionats amb les TIC	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
	D-CONT-05. Poca valoració dels criteris de solvència tècnica/professional i coneixement del negoci	ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
	D-CONT-06. Prejuís sobre la professionalitat dels proveïdors a l'hora de planificar esforços	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
06-OPER- PROCEDIMEN TS-QUALITAT		ACCIÓ III.1.4.2.	RELACIONS AMB EMPRESES
		ACCIÓ III.3.1.2.	DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT
	D-CAL-01. Falta de coneixement dels procediments de qualitat i rigor en la seua aplicació	ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
		ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT
		ACCIÓ I.2.3.3.	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
	D-CAL-02. Oficina de gestió/qualitat/seguretat poc influent i integrada (no presents des del principi)	ACCIÓ I.2.3.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL
		ACCIÓ II.7.1.1.	MILLORA CONTÍNUA DE LA SEGURETAT (SGSI)
		ACCIÓ II.7.1.2.	GOVERN DE LA CIBERSEGURETAT (SGSI)
		ACCIÓ II.7.1.3.	DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA DE SEGURETAT
	D-CAL-03. Falta de comunicació interna del grup de qualitat amb la resta de serveis	ACCIÓ I.1.1.3.	REUNIONS DE COORDINACIÓ I SEGUIMENT ENTRE SUBDIRECCIONS I/O SERVEIS
		ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT
		ACCIÓ I.2.3.3.	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
	D-CAL-04. Inexistència d'un mapa de processos o difícil de trobar	ACCIÓ I.2.3.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL
		ACCIÓ I.2.3.3.	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
	D-CAL-05. Metodologies de qualitat massa exigents per a projectes xicotets	ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT
	D-CAL-06. En justícia, escassa normalització de processos	ACCIÓ I.2.3.3.	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
		ACCIÓ II.3.1.1.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA
	D-CAL-07. Baix ús de metodologies àgils	ACCIÓ I.2.3.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB POTENCIAL
	D-CAL-08. Procediment d'atenció a l'usuari no	ACCIÓ I.2.3.1.	PLA DE QUALITAT

	estandarditzat, depén del canal d'entrada	ACCIÓ II.2.2.1. ACCIÓ II.2.2.2.	CONSOLIDACIÓ ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT
07-OPER- APLICACIONS	D-APL-01. Dependència alta de proveïdors externs	ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT
	D-APL-02. Ferramentes crítiques (MASTÍN, GUC) amb funcionalitat limitada i escassa interoperabilitat	ACCIÓ I.3.1.1.	PLA D'INTEROPERABILITAT REGIONAL
		ACCIÓ II.1.4.1.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT DE PRODUCTES TRANSVERSALS
		ACCIÓ II.5.3.1.	INTEGRACIÓ SUBSISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES GESTIONS: CONTRACTACIÓ -
		SUBVENCIONS -PERSONAL	
		ACCIÓ II.5.3.2.	INTEROPERABILITAT SISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES ADMINISTRACIONS
	D-APL-03. Inexistència d'un responsable funcional de les aplicacions en els clients	ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS
		ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES
		ACCIÓ I.2.1.1.	PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT
		ACCIÓ I.2.1.2.	GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC
	D-APL-04. Procés de racionalització/consolidació d'aplicacions complex per l'existència d'aplicacions desenvolupades fora del marc establert	ACCIÓ II.1.2.2.	ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
		ACCIÓ II.1.2.3.	ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
		ACCIÓ II.4.2.2.	EVOLUCIÓ I RACIONALITZACIÓ DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ ASSOCIATS AMB LA
		GESTIÓ EDUCATIVA	
	D-APL-05. Temps de provisió de les aplicacions massa llarg (saturació de sistemes)	ACCIÓ II.8.1.1. ACCIÓ II.8.1.2.	POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT COORDINAT EXECUCIÓ DE LES POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT I PRODUCCIÓ
	D-APL-06. Sistema ÍTACA saturat i costos d'evolucionar	ACCIÓ II.4.2.1.	ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DEL SISTEMA ÍTACA DE GESTIÓ ACADÈMICA I ADMINISTRATIVA EN ELS CENTRES EDUCATIUS DE LA COMUNITAT VALENCIANA
	D-APL-07. Convivència de tecnologies antigues amb noves. Problema de manteniment, evolució i consolidació	ACCIÓ I.4.2.1.	PLA D'ESTÀNDARDS TECNOLÒGICS I NORMATIVES
		ACCIÓ II.1.2.2.	ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
		ACCIÓ II.1.2.3.	ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
		ACCIÓ II.1.3.1.	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA SOCIAL I
		MEDIAMBIENTAL	
		ACCIÓ II.1.3.2.	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE L'ECONOMIA PRODUCTIVA
		ACCIÓ II.1.3.3.	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA LABORAL
		ACCIÓ II.1.3.4.	SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE PRESIDÈNCIA
		ACCIÓ II.1.3.5.	SISTEMES D'INFORMACIÓ DE LA CONSELLERIA DE TRANSPARÈNCIA
		ACCIÓ II.1.4.2.	SISTEMES D'INFORMACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT DE LA GESTIÓ DE
		SUBVENCIONS.	
		ACCIÓ II.1.4.3.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ DE
		RECURSOS HUMANS	
		ACCIÓ II.1.4.4.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ
		ADMINISTRATIVA	
		ACCIÓ II.2.1.2.	DESENVOLUPAMENT DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ

		ACCIÓ II.2.1.4.	DESENVOLUPAMENT DE LES ADAPTACIONS: INTEGRACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ EN SERVEIS I APLICACIONS
		ACCIÓ II.2.3.2.	EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'ALTRES APLICACIONS O SERVEIS D'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA NO INCLOSES EN EL PLA
		ACCIÓ II.3.2.1.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA
		ACCIÓ II.4.2.1.	ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DEL SISTEMA ÍTACA DE GESTIÓ ACADÈMICA I ADMINISTRATIVA EN ELS CENTRES EDUCATIU DE LA COMUNITAT VALENCIANA
		ACCIÓ II.4.2.3.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE CULTURA I ESPORTS
		ACCIÓ II.4.3.3.	ADAPTACIÓ I EVOLUCIÓ DE LES PLATAFORMES WEB APLICADES A LA DOCÈNCIA
		ACCIÓ II.5.2.1.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
		ACCIÓ II.5.3.3.	ADAPTACIÓ NORMATIVA EN MATÈRIA D'HISENDA DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ.
	D-APL-08. Documentació d'algunes aplicacions incompleta o difícil de trobar	ACCIÓ I.2.3.3.	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
		ACCIÓ II.1.1.1.	CENTRALITZACIÓ DE LA IDENTIFICACIÓ D'USUARIS, INCIDÈNCIES I PRODUCCIÓ
08-OPER- SEGUIMENT	D-SEGUIM-01. Inexistència de ferramentes unificades de control i visualització de l'avanç dels projectes, incloent-hi la càrrega de treball del personal	ACCIÓ I.2.4.1.	DISSENY DE QUADRES DE COMANDAMENT I INDICADORS
		ACCIÓ I.2.4.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE SEGUIMENT
		ACCIÓ II.2.1.5.	DEFINICIÓ D'INDICADORS I DE LES TÈCNiques PER A OBTINDRE MÈTRiques.
		IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS DE FORMACIÓ I SUPORT	
		ACCIÓ II.2.1.6.	IMPULS I MESURAMENT DE L'ÚS DELS SERVEIS TRANSFORMATS
	D-SEGUIM-02. Escassos mecanismes per a monitoritzar la satisfacció de l'usuari/ciutadà	ACCIÓ III.4.2.3.	SEGUIMENT I MILLORA CONTÍNUA DE SERVEIS OFERTS
		ACCIÓ I.1.2.2.	COMUNICACIÓ EXTERNA
		ACCIÓ I.2.4.1.	DISSENY DE QUADROS DE COMANDAMENT I INDICADORS
		ACCIÓ I.2.4.2.	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE SEGUIMENT
		ACCIÓ I.5.2.1.	PLA D'EXPLOTACIÓ DE BI-DADES MASSIVES
		ACCIÓ I.5.2.2.	PLATAFORMA DE BI-DADES MASSIVES
		ACCIÓ II.2.1.5.	DEFINICIÓ D'INDICADORS I DE LES TÈCNiques PER A OBTINDRE MÈTRiques.
		IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS DE FORMACIÓ I SUPORT	
		ACCIÓ II.2.1.6.	IMPULS I MESURAMENT DE L'ÚS DELS SERVEIS TRANSFORMATS
		ACCIÓ II.9.2.1.	PLA DE SERVEIS A CIUTADÀ
09- TECNOLOGIES , SISTEMES, COMUNICACI ONS	D-TECN-01. Falta d'un pla clar i transversal sobre sistemes, tecnologies, equips, codi obert... tant en la DGTIC com en els clients.	ACCIÓ III.4.2.2.	OFICINA D'ATENCIÓ D'USUARIS
		ACCIÓ III.4.2.3.	SEGUIMENT I MILLORA CONTÍNUA DE SERVEIS OFERTS
		ACCIÓ I.4.1.1.	PLA D'IMPLANTACIÓ DEL PROGRAMARI LLIURE
		ACCIÓ I.4.1.2.	PLA D'ÚS DE PROGRAMARI LLIURE
		ACCIÓ I.4.3.1.	Manteniment i evolutiu de plataformes
		ACCIÓ I.4.3.2.	OFICINA JAVA
		ACCIÓ I.4.3.3.	MOBILITAT
		ACCIÓ I.4.3.4.	LLOC DE TREBALL

		ACCIÓ II.6.2.1.	TELETREBALL
		ACCIÓ II.6.2.2.	VIRTUALITZACIÓ
		ACCIÓ II.6.5.2.	OFICINA TÈCNICA
		ACCIÓ III.4.2.1.	MODEL PER A LA GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DE LA XARXA NEUTRA
	D-TECN-02. Desconeixement de l'inventari d'aplicacions, serveis, equips informàtics i equips de comunicació	ACCIÓ II.1.1.1.	CENTRALITZACIÓ DE LA IDENTIFICACIÓ D'USUARIS, INCIDÈNCIES I PRODUCCIÓ
		ACCIÓ II.1.1.2.	INVENTARI D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
		ACCIÓ II.1.2.1.	INVENTARI D'APLICACIONS, SERVEIS, EQUIPS INFORMÀTICS, LLOCS DE TREBALL I EQUIPS DE COMUNICACIÓ
		ACCIÓ II.2.1.1.	IDENTIFICACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ: COMPONENTS I ACTIVITATS NECESSARIS PER A L'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA
		ACCIÓ II.2.1.3.	IDENTIFICACIÓ DE PROCEDIMENTS, SERVEIS I APLICACIONS A ADAPTAR
	D-TECN-03. Falta de consolidació lògica de la infraestructura	ACCIÓ III.4.1.2.	INVENTARIAT D'ACTIUS DE LA XARXA NEUTRA
		ACCIÓ II.1.2.2.	ADAPTACIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS
		ACCIÓ II.1.2.3.	ADAPTACIÓ I ACTUALITZACIÓ D'APLICACIONS AMB OBSOLESCÈNCIA PROGRAMADA
		ACCIÓ II.6.1.2.	CONSOLIDACIÓ DE SERVEIS
		ACCIÓ II.6.1.3.	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS DE JUSTÍCIA
	D-TECN-04. Falta d'un pla de continuïtat i contingència del negoci (no es disposa de centre de suport)	ACCIÓ II.6.1.4.	CONSOLIDACIÓ DELS SERVEIS D'EDUCACIÓ
		ACCIÓ II.6.4.1.	DISSENY I CREACIÓ DEL CENTRE DE SUPORT
		ACCIÓ II.8.3.1.	POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT
		ACCIÓ II.8.3.2.	EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES D'ASSEGURAMENT DE LA DISPONIBILITAT
		ACCIÓ II.8.4.1.	POLÍTIQUES DE GESTIÓ DE LA CAPACITAT
		ACCIÓ II.8.4.2.	EXECUCIÓ DE POLÍTIQUES DE GESTIÓ DE LA CAPACITAT
	D-TECN-05. Baix compliment de l'ENI (Esquema Nacional d'Interoperabilitat)	ACCIÓ I.3.1.1.	PLA D'INTEROPERABILITAT REGIONAL
		ACCIÓ I.3.1.2.	PLA D'INTEROPERABILITAT AMB L'ESTAT
	D-TECN-06. Carència de procediments formals de vigilància tecnològica	ACCIÓ II.5.3.1.	INTEGRACIÓ SUBSISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES GESTIONS: CONTRACTACIÓ - SUBVENCIONS -PERSONAL
		ACCIÓ II.5.3.2.	INTEROPERABILITAT SISTEMES D'HISENDA AMB ALTRES ADMINISTRACIONS
	D-TECN-07. Falta d'infraestructura de preproducció	ACCIÓ I.2.2.1.	PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA
		ACCIÓ I.2.2.2.	EXECUCIÓ DEL PLA DE VIGILÀNCIA TECNOLÒGICA
		ACCIÓ II.6.1.7.	SUPORT A PRODUCCIÓ
		ACCIÓ II.8.1.1.	POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT COORDINAT
	D-TECN-08. Equipament obsolet	ACCIÓ II.8.1.2.	EXECUCIÓ DE LES POLÍTIQUES DE DESPLEGAMENT I PRODUCCIÓ
		ACCIÓ II.8.1.3.	SUPORT ALS SERVEIS TIC
		ACCIÓ II.3.1.2.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A JUSTÍCIA
		ACCIÓ II.4.3.1.	DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES EDUCATIU

		ACCIÓ II.6.1.1.	COMPRA, CONFIGURACIÓ I DESPLEGAMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES
		ACCIÓ II.6.1.6.	MILLORES DEL CPD PRINCIPAL
		ACCIÓ II.6.3.1.	XARXA PRIVADA
		ACCIÓ II.6.3.2.	COMUNICACIONS MÒBILS
		ACCIÓ II.6.3.4.	SUPOORT SERVEIS DE COMUNICACIONS
		ACCIÓ II.6.5.1.	RENOVACIÓ TECNOLÒGICA I AMPLIACIÓ DE LA XARXA
		ACCIÓ II.6.6.1.	XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL AUTONÒMICA
		ACCIÓ II.6.6.2.	XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA
		ACCIÓ III.4.1.1.	REGULARITZACIÓ I LEGALITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES
		ACCIÓ III.4.1.3.	ADEQUACIÓ I MILLORA INFRAESTRUCTURES PASSIVES
D-TECN-09. Equips/Sistemes sense manteniment		ACCIÓ III.4.1.4.	XARXA DE TRANSPORT
		ACCIÓ III.4.3.1.	PLA DE RENOVACIÓ TECNOLÒGICA DE LA XARXA
		ACCIÓ III.4.3.2.	AMPLIACIÓ I MILLORA CONTÍNUA DE LA XARXA
		ACCIÓ II.4.3.1.	DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES EDUCATIUS
		ACCIÓ II.4.3.2.	DISTRIBUCIÓ DE PROGRAMARI LLIURE LLIUREX PER ALS CENTRES EDUCATIUS
		ACCIÓ II.6.1.5.	MANTENIMENT D'EQUIPS I FERRAMENTES
		ACCIÓ II.6.6.1.	XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL AUTONÒMICA
		ACCIÓ II.6.6.2.	XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA
		ACCIÓ III.4.1.1.	REGULARITZACIÓ I LEGALITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES PASSIVES
		ACCIÓ III.4.1.3.	ADEQUACIÓ I MILLORA INFRAESTRUCTURES PASSIVES
D-TECN-10. Amplada de banda limitat en els centres educatius		ACCIÓ III.4.3.2.	AMPLIACIÓ I MILLORA CONTÍNUA DE LA XARXA
		ACCIÓ II.4.3.1.	DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES EDUCATIUS
10-I+D	D-I+D-01. Escàs interès a conèixer l'oferta tecnològica d'universitats i centres d'I+D i baix aprofitament de les relacions amb aquests	ACCIÓ II.6.3.3.	ACCÉS A INTERNET
		ACCIÓ I.1.2.3.	OPTIMITZACIÓ DE XARXES DE COL·LABORACIÓ PUBLICOPRIVADA
		ACCIÓ III.1.3.2.	POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS.
	D-I+D-02. Inexistent focus en la innovació i la I+D	ACCIÓ III.1.4.1.	RELACIONS AMB UNIVERSITATS I CENTRES TECNOLÒGICS
		ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
		ACCIÓ I.3.1.3.	FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ
		ACCIÓ III.1.3.1.	IDENTIFICACIÓ DE L'ECOSISTEMA INNOVADOR I RELACIÓ AMB L'AVI
		ACCIÓ III.1.3.3.	PARTICIPACIÓ EN PROJECTES D'I+D+I
		ACCIÓ III.1.3.4.	ÚS DE LA CPTI I LA PCP

Àmbit	FORTALESA	ACCIÓ
01-ESTRATÈGIA	F-ESTRA-01. Aposta de la direcció per la definició i posada en marxa d'una estratègia realitzable	ACCIÓ I.2.1.1. PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT
	F-ESTRA-02. Posició de referència en algunes àrees (CSIRT-CV)	ACCIÓ II.7.2.1. CERT (CSIRT-CV)

	F-ESTRA-03. Plans estratègics anuals en alguns serveis (SSEG, AE)	ACCIÓ II.7.1.1. ACCIÓ II.7.1.2. ACCIÓ II.7.1.3.	MILLORA CONTÍNUA DE LA SEURETAT (SGSI) GOVERN DE LA CIBERSEURETAT (SGSI) DESENVOLUPAMENT DE LA POLÍTICA DE SEURETAT
02-ORG- ESTRUCTURA	F-ORG-01. Percepció de millora quant a funcions i organització de la DGTIC amb els últims canvis organitzatius	ACCIÓ I.1.1.1.	REDEFINICIÓ DE ROLS I FUNCIONS
	F-ORG-02. Treball fluid amb les conselleries on estan serveis in-house (Educació)	ACCIÓ II.4.1.1. TIC EN L'ACTIVITAT DOCENT	PLA DE MODERNITZACIÓ DE LA GESTIÓ EDUCATIVA I De l'ÚS DE LES
03-ORG- RECURSOS HUMANS	F-RRHH-01. Bon clima de treball amb l'últim canvi organitzatiu	ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT
	F-RRHH-02. Dinamicitat del nou equip directiu		
	F-RRHH-03. Serveis amb personal molt especialitzat i experimentat (SAHI)	ACCIÓ I.1.1.2. ACCIÓ II.5.1.1.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS D'HISENDA
	F-RRHH-04. Proactivitat i motivació del servei SOCA	ACCIÓ I.1.3.3.	PLA DE CREIXEMENT
05-OPER- CONTRACTES	F-CONT-01. Consolidació del model de contracte marc (tipus DESIG) que permet atendre de forma àgil peticions no planificades	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
	F-CONT-02. Bona comunicació amb els proveïdors	ACCIÓ III.1.4.2.	RELACIONS AMB EMPRESES
	F-CONT-03. Plecs més homogenis	ACCIÓ I.1.4.1.	NORMALITZACIÓ I PROPOSTA DE CONTRACTES TIC
06-OPER- PROCEDIMEN TS-QUALITAT	F-CAL-01. Metodologia de qualitat definida i documentada	ACCIÓ I.2.3.1. ACCIÓ I.2.3.3.	PLA DE QUALITAT GESTIÓ DEL CONEIXEMENT
	F-CAL-02. Tendència cap a la separació d'oficina de qualitat del desenvolupament	ACCIÓ I.2.3.2. POTENCIAL	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB
	F-CAL-03. Model DESIG millora la documentació	ACCIÓ I.2.3.2. POTENCIAL	CREACIÓ I CONSOLIDACIÓ DE L'OFICINA DE QUALITAT AMB
09- TECNOLOGIES , SISTEMES, COMUNICACI ONS	F-TECN-01. Capacitat i qualitat de computació elevada	ACCIÓ II.3.1.2. COMUNICACIONS PER A JUSTÍCIA	PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE
		ACCIÓ II.4.3.1. EDUCATIUS	DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES
		ACCIÓ II.6.1.1. FERRAMENTES	COMPRA, CONFIGURACIÓ I DESPLEGAMENT D'EQUIPS I
	F-TECN-02. Comunicacions corporatives centralitzades	ACCIÓ II.6.3.1.	XARXA PRIVADA
		ACCIÓ II.6.3.2.	COMUNICACIONS MÒBILS
		ACCIÓ II.6.3.3.	ACCÉS A INTERNET
		ACCIÓ II.6.3.4.	SUPORT SERVEIS DE COMUNICACIONS
	F-TECN-03. Consolidació HW realitzada	ACCIÓ II.6.5.1.	RENOVACIÓ TECNOLÒGICA I AMPLIACIÓ DE LA XARXA
		ACCIÓ II.3.1.2.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'INFRAESTRUCTURES DE COMUNICACIONS PER A JUSTÍCIA

		ACCIÓ II.4.3.1. EDUCATIUS	DOTACIÓ I MANTENIMENT D'EQUIPAMENT TIC EN ELS CENTRES
		ACCIÓ II.6.1.1. FERRAMENTES	COMPRA, CONFIGURACIÓ I DESPLEGAMENT D'EQUIPS I
	F-TECN-04. Ús d'estàndards sempre que siga possible	ACCIÓ I.4.2.1.	PLA D'ESTÀNDARDS TECNOLÒGICS I NORMATIVES

AMENACES	ACCIÓ	
A6. Sistema actual de finançament de les comunitats autònomes perjudicial per a la Comunitat Valenciana	ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
	ACCIÓ I.3.1.3.	FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ
	ACCIÓ III.1.3.3.	PARTICIPACIÓ EN PROJECTES D'I+D+I
	ACCIÓ III.1.3.4.	ÚS DE LA CPTI I LA PCP
A9. Descapitalització del sector TIC valencià	ACCIÓ III.1.1.1.	PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC
	ACCIÓ III.1.2.1.	PROMOCIÓ DE PLATAFORMES QUE FACILITEN EL DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS PER AL CIUTADÀ BASEDES EN DADES OBERTES
	ACCIÓ III.3.1.1.	DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE L'ÚS DE LES TIC EN LES EMPRESES
	ACCIÓ III.3.1.2.	DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT
A11. Canvis d'estratègia política entorn de les TIC	ACCIÓ I.2.1.1.	PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT
	ACCIÓ I.2.1.2.	GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC
A12. Baix reconeixement del paper de les TIC a la Comunitat Valenciana	ACCIÓ III.2.1.1.	DEFENSA EN L'ÀMBIT NACIONAL/INTERNACIONAL DE LA IMPORTÀNCIA I EL VALOR DE LES TIC
	ACCIÓ III.3.1.1.	DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE L'ÚS DE LES TIC EN LES EMPRESES
A14. Sancions per incompliments de contractes de llicències	ACCIÓ I.1.1.2.	PLA D'ESPECIALITZACIÓ EN GESTIÓ DE PROJECTES
A1. Incertesa política d'Espanya		
A3. Pressió econòmica per al compliment dels objectius de dèficit pactat	ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
	ACCIÓ I.3.1.3.	FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ
	ACCIÓ III.1.3.4.	ÚS DE LA CPTI I LA PCP
A4. Control de la despesa per part del govern central	ACCIÓ I.1.5.1.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT
	ACCIÓ I.3.1.3.	FOMENT DELS CONVENIS DE COL·LABORACIÓ
	ACCIÓ III.1.3.4.	ÚS DE LA CPTI I LA PCP
A7. Compliment d'obligacions normatives		
A10. Reducció d'ajudes a la I+D+I	ACCIÓ III.1.3.3.	PARTICIPACIÓ EN PROJECTES D'I+D+I
A13. Predomini de microempreses en el sector TIC valencià	ACCIÓ III.1.1.1.	PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC
	ACCIÓ III.3.1.2.	DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT

A15. Pèrdua de clients per desconeixement o insatisfacció sobre els serveis de la DGTIC	ACCIÓ III.1.3.2.	POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS.
	ACCIÓ III.1.4.1.	RELACIONS AMB UNIVERSITATS I CENTRES TECNOLÒGICS
	ACCIÓ III.1.4.2.	RELACIONS AMB EMPRESES
	ACCIÓ III.5.1.1.	FORMACIÓ EN TIC PER A L'OCUPACIÓ
	ACCIÓ III.5.1.2.	FORMACIÓ EN TIC PER A LA IGUALTAT DE GÈNERE
	ACCIÓ III.5.1.3.	FORMACIÓ EN TIC PER A COL·LECTIUS EN RISC D'EXCLUSIÓ DIGITAL
A2. Estandament o baix creixement econòmic europeu i a nivell mundial A5. Absència d'un sistema financer de caràcter valencià	ACCIÓ III.5.2.1.	PROGRAMA PER A MILLORAR L'ACCESSIBILITAT EN LES TIC PROGRAMA DE SUPORT ECONÒMIC PER A L'ACCÉS A LES TIC
A8. Bretxa digital	ACCIÓ II.6.6.1.	XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL AUTONÒMICA
	ACCIÓ II.6.6.2.	XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA
	ACCIÓ II.9.1.1.	PLA DE SOCIETAT DIGITAL EN COORDINACIÓ AMB TRANSPARÈNCIA
	ACCIÓ II.9.2.1.	PLA DE SERVEIS A CIUTADÀ
	ACCIÓ II.9.2.2.	DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A CIUTADANS
	ACCIÓ II.9.2.4.	PLA I APLICACIONS DE MOBILITAT
A16. Pèrdua d'imatge enfront del ciutadà	ACCIÓ II.9.2.5.	CONTACT CENTER
	ACCIÓ I.1.2.2.	COMUNICACIÓ EXTERNA
	ACCIÓ II.9.2.1.	PLA DE SERVEIS AL CIUTADÀ
	ACCIÓ II.9.2.2.	DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS A CIUTADANS
A17. Pèrdua d'interoperabilitat amb aplicacions del ministeri	ACCIÓ III.4.2.2.	OFICINA D'ATENCIÓ D'USUARIS
	ACCIÓ I.3.1.2.	PLA D'INTEROPERABILITAT AMB L'ESTAT

OPORTUNITATS	ACCIÓ	
01. Canvi en el model productiu valencià basat en el coneixement, la investigació i el desenvolupament innovador	ACCIÓ III.1.3.1.	IDENTIFICACIÓ DE L'ECOSISTEMA INNOVADOR I RELACIÓ AMB L'AVI
	ACCIÓ I.1.2.3.	OPTIMITZACIÓ DE XARXES DE COL·LABORACIÓ PUBLICOPRIVADA
02. Foment de la cooperació entre agents empresa-ciència-administració	ACCIÓ III.1.3.2.	POSICIONAMENT NACIONAL I INTERNACIONAL I DETECCIÓ D'OPORTUNITATS.
	ACCIÓ III.1.4.1.	RELACIONS AMB UNIVERSITATS I CENTRES TECNOLÒGICS
	ACCIÓ III.1.4.2.	RELACIONS AMB EMPRESES

03. Digitalització de la societat i l'economia	ACCIÓ II.5.1.1. ACCIÓ II.6.6.1. ACCIÓ II.6.6.2. ACCIÓ II.9.1.1. ACCIÓ II.9.2.1.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS D'HISENDA XARXA DE TELEVISIÓ DIGITAL AUTONÒMICA XARXA DE RADIODIFUSIÓ AUTONÒMICA PLA DE SOCIETAT DIGITAL EN COORDINACIÓ AMB TRANSPARÈNCIA PLA DE SERVEIS A CIUTADÀ
04. Participació del finançament europea d'I+D+I i nous instruments com la compra pública d'innovació	ACCIÓ I.1.5.1. ACCIÓ III.1.3.3. ACCIÓ III.1.3.4.	CONSOLIDAR ELS MECANISMES DE FINANÇAMENT PARTICIPACIÓ EN PROJECTES D'I+D+I ÚS DE LA CPTI I LA PCP
05. Reforçar els àmbits d'actuació amb major potencialitat d'integrar tecnologia i innovacions d'acord amb l'especialització del teixit productiu de la Comunitat Valenciana	ACCIÓ III.1.1.1. ACCIÓ III.1.1.2. ACCIÓ III.1.2.2.	PLA DE DINAMITZACIÓ DEL SECTOR TIC CREACIÓ DE NOVES EMPRESES TIC PROMOCIÓ DE PLATAFORMES QUE FACILITEN EL DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS PER AL CIUTADÀ BASES EN DADES OBERTES
06. Foment d'un model d'industrialització del programari de qualitat	ACCIÓ I.2.3.1. ACCIÓ III.3.1.2.	PLA DE QUALITAT DESENVOLUPAMENT DEL SECTOR I RETENCIÓ DEL TALENT
07. Col·locar les TIC a un major nivell de rellevància	ACCIÓ III.2.1.1. DE LES TIC ACCIÓ III.3.1.1.	DEFENSA EN L'ÀMBIT NACIONAL/INTERNACIONAL DE LA IMPORTÀNCIA I EL VALOR DEFENSA DE LA IMPORTÀNCIA DE L'ÚS DE LES TIC EN LES EMPRESES
08. Convertir-se en referent fent ús d'estàndards i codi obert	ACCIÓ I.4.1.1. ACCIÓ I.4.2.1. ACCIÓ I.4.3.1. ACCIÓ I.4.3.2. ACCIÓ I.4.3.3. ACCIÓ I.4.3.4. ACCIÓ II.4.3.2. ACCIÓ III.2.1.2. ACCIÓ III.3.1.3. SENSIBILITZACIÓ ACCIÓ III.5.1.1. ACCIÓ III.5.1.2. ACCIÓ III.5.1.3. ACCIÓ III.5.2.1.	PLA D'IMPLANTACIÓ DEL PROGRAMARI LLIURE PLA D'ESTÀNDARDS TECNOLÒGICS I NORMATIVES Manteniment i Evolutiu de plataformes OFICINA JAVA MOBILITAT LLOC DE TREBALL DISTRIBUCIÓ DE PROGRAMARI LLIURE LLIUREX PER ALS CENTRES EDUCATIU PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES ADMINISTRACIONS LOCALS PROMOCIÓ DE LA CIBERSEGURETAT EN LES EMPRESES. CONSCIENCIACIÓ I FORMACIÓ EN TIC PER A L'OCUPACIÓ FORMACIÓ EN TIC PER A LA IGUALTAT DE GÈNERE FORMACIÓ EN TIC PER A COL·LECTIUS EN RISC D'EXCLUSIÓ DIGITAL PROGRAMA PER A MILLORAR L'ACCESSIBILITAT EN LES TIC PROGRAMA DE SUPORT ECONÒMIC PER A L'ACCÉS A LES TIC
09. Modernitzar la justícia i llançar l'Administració electrònica	ACCIÓ II.2.1.2. ACCIÓ II.2.1.4.	DESENVOLUPAMENT DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ DESENVOLUPAMENT DE LES ADAPTACIONS: INTEGRACIÓ DE LES PECES DE TRANSFORMACIÓ EN SERVEIS I APLICACIONS

	ACCIÓ II.2.2.1.	CONSOLIDACIÓ
	ACCIÓ II.2.2.2.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT
	ACCIÓ II.2.3.1.	PLA D'ENTITATS LOCALS
	ACCIÓ II.2.3.2.	EVOLUCIÓ I DESENVOLUPAMENT D'ALTRES APLICACIONS O SERVEIS D'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA NO INCLOSES EN EL PLA
	ACCIÓ II.3.1.1.	PLA DE MODERNITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA
	ACCIÓ II.3.2.1.	ADAPTACIÓ, EVOLUCIÓ I CENTRALITZACIÓ D'APLICACIONS DE JUSTÍCIA
	ACCIÓ II.3.3.1.	NOVES APLICACIONS DE JUSTÍCIA
O10. Posada en marxa de comitès de governança	ACCIÓ I.2.1.1.	PLA D'ESTRATÈGIA, GOVERN TIC I FINANÇAMENT
	ACCIÓ I.2.1.2.	GOVERN I ESTRATÈGIA DE LA GVA EN TIC

