

PLA ESTRATÈGIC DE L'AGE AL TERRITORI 2024-2027

RESUM EXECUTIU



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE POLÍTICA TERRITORIAL
Y MEMORIA DEMOCRÁTICA

Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado
<https://cpage.mpr.gob.es>

PLAN ESTRATÉGICO DE LA AGE EN EL TERRITORIO 2024-2027. Resumen ejecutivo
Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática
Secretaría de Estado de Política Territorial
Secretaría General de Coordinación Territorial
Dirección General de la Administración General del Estado en el Territorio

NIPO: 127-24-040-6

L'AGE AL TERRITORI I LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA

D'acord amb el Reial decret 273/2024, de 19 de març, pel qual es desenvolupa l'estructura orgànica bàsica del Ministeri de Política Territorial i Memòria Democràtica, la Direcció General de l'Administració General de l'Estat al Territori (DGAGET) s'encarrega de la coordinació de l'activitat de l'AGE al territori i la gestió dels recursos de les Delegacions del Govern. La Direcció General, amb una plantilla d'una més de 100 efectius, exerceix les seves competències sobre una organització de gairebé 6.000 empleades i empleats públics que componen les Delegacions i Subdelegacions del Govern i Direccions Insulars, presents a tot el territori nacional.

Entre els àmbits que es gestionen al territori es troben sectors clau com energia, migracions i control sanitari en frontera, prestats per uns serveis integrats en les Delegacions del Govern que exerceixen competències sectorials corresponents a un gran nombre de departaments ministerials. A més a més, per la seva àmplia presència al territori, es tracta d'una organització que exerceix una tasca essencial en l'acostament de les funcions d'informació, assistència i registre al conjunt del territori nacional.

L'any 2020, la DGAGET va iniciar una tasca reflexiva de definició de les línies estratègiques i les actuacions a mitjà i llarg termini amb la finalitat d'orientar la seva gestió ordinària. Llavors, es va aprovar el *Pla Estratègic Integral per a la millora dels serveis prestats per l'AGE al Territori "40 mesures per a una AGE al territori al servei dels ciutadans"*, que es va completar, a partir de l'any 2022, amb les primeres experiències de Direcció per Objectius.

A partir de l'aprenentatge obtingut i amb la voluntat de consolidar una línia de millora contínua, es dissenya una nova planificació per als pròxims 4 anys, que pretén impulsar una transformació marcada per una **vocació clara de servei a la ciutadania**, entenent que les Delegacions del Govern han de consolidar-se com la representació de l'AGE al territori, i com una porta sempre oberta al ciutadà en qualsevol punt del territori nacional.

En el procés s'han seguit **els principis metodològics de la planificació estratègica**, atenent a les següents fases:

Actuacions
inicials: Pla de
treball i
definició de
responsables
de
l'elaboració

Anàlisi prèvia:
Diagnòstic de la
situació i
identificació de
problemes,
necessitats i
reptes

Disseny dels
instruments
operatius

Participació,
redacció final,
aprovació i
difusió

Definició
de la
missió,
visió i
valors

Definició
d'eixos,
objectius
estratègics i
programes
d'actuacions

Establiment d'un
sistema de
seguiment,
avaluació i
actualització

PRINCIPIS ORIENTADORS

A totes les fases del Pla Estratègic es mantenen uns grans principis orientadors presents transversalment, com són la **igualtat, la inclusió i la rendició de comptes**, a més de la consideració de la **tecnologia com un instrument facilitador del Pla**.

IGUALTAT

- **Perspectiva de gènere en el diagnòstic** i anàlisi del personal empleat públic i les persones usuàries dels serveis.
- **Perspectiva de gènere a les actuacions** relatives a la gestió dels recursos humans i a la prestació d'un servei a la ciutadania.
- **Perspectiva de gènere a la dotació pressupostària**, amb la dotació a les Unitats de Coordinació contra la Violència sobre la Dona integrades a les Delegacions del Govern.
- **Representació igualitària en la governança del Pla**, amb una presència equilibrada (50%) de dones i homes en el Comitè de Direcció i en l'Equip de Coordinació.
- **Llenguatge en igualtat**, a través de l'ús de terminologia que eviti biaixos o estereotips de gènere.

INCLUSIÓ I PARTICIPACIÓ

- **Inclusió de totes les persones**, eliminant barreres en l'accés als serveis derivades de la condició rural, l'edat, l'origen, l'idioma, la discapacitat o la bretxa digital.
- **Participació interna** tant de les Delegacions del Govern com del personal empleat públic.
- **Participació ciutadana**, mitjançant instruments d'expressió de la satisfacció amb el servei i la participació de col·lectius a la millora de l'atenció.

RENDICIÓ DE COMPTES

- **Cap a la ciutadania**, mitjançant la comunicació i la transparència en la publicació del Pla i els seus resultats.
- **Cap a l'organització**, fent al capital humà coneixedor de l'organització en la qual treballa.

TECNOLOGIA COM A INSTRUMENT FACILITADOR

- **En l'optimització de la gestió del públic**, donant suport al personal empleat públic en la generació de valor, impulsant models innovadors d'organització i sistemes d'informació.
- **En la millora de la relació amb la ciutadania** mitjançant l'atenció a través de serveis electrònics sempre oberts i accessibles.

MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

MISSIÓ

- Prestar un servei a la ciutadania proper i de qualitat a tot el territori a través de les Delegacions del Govern, fent visible la presència i la representació de l'Estat i promovent la coordinació entre Administracions des de la gestió eficient dels recursos.

VISIÓ

- Ser una Administració accessible i propera, eficient, transparent i innovadora, garantint la cohesió territorial, la igualtat en l'accés als serveis de les Delegacions del Govern i la unitat d'acció en les polítiques del Govern.

VALORS

➤ Proximitat i accessibilitat

En la seva dedicació al servei públic, l'AGE al Territori vol ser una Administració propera a la ciutadania, amb una escolta activa de les seves necessitats gràcies a la seva presència a tot el territori nacional. Treballa per ser una Administració plenament accessible per tots els canals i per a totes les persones, consolidant una imatge de marca basada en el servei a la ciutadania.

➤ Eficiència i qualitat

L'AGE al Territori persegueix a les seves actuacions una òptima utilització dels recursos per oferir el millor servei a la ciutadania de la manera més diligent per a l'organització, buscant la millora contínua en la gestió pública i la màxima qualitat en la seva relació amb la ciutadania.

➤ Sostenibilitat

Des d'un punt de vista mediambiental, l'AGE al Territori aposta per una gestió sostenible dels recursos per promoure impactes positius sobre l'entorn, contribuint a la preservació del medi ambient i del patrimoni. Al mateix temps, es vol atendre el repte demogràfic mitjançant l'equitat i la cohesió a tot el territori, mantenint, al mateix temps, una situació financera estable i saludable en el llarg termini.

➤ Coordinació i col·laboració

A les seves actuacions, l'AGE al Territori manté una relació permanent amb altres organismes estatals i territorials en la qual aposta pel treball conjunt com a fórmula per aconseguir els millors resultats de les polítiques públiques, visibilitzant la presència i la representació de l'Estat en tot el territori.

➤ Transparència

L'AGE al Territori vol oferir a la ciutadania un accés senzill a la informació, promovent la publicitat activa i la reutilització de la informació pública, i aplicant diligentment el dret a la informació pública. A més a més, el compromís amb la transparència s'estén també a la rendició de comptes cap a la ciutadania, per assegurar així la integritat i exemplaritat a les seves actuacions.

ESTRATÈGIA: EIXOS ESTRATÈGICS, OBJECTIUS I PROGRAMES D'ACTUACIONS

El Pla Estratègic s'organitza entorn de **4 eixos estratègics** que identifiquen els àmbits d'actuació que es consideren prioritaris per a l'organització: ciutadania, recursos humans, visibilitat de la institució i sostenibilitat. Sobre aquests eixos es fixen **15 objectius estratègics** que responen als problemes, necessitats i reptes detectats en el diagnòstic previ de la situació. Per assolir-los, s'estableixen un conjunt d'eines organitzades entorn de **41 programes d'actuacions**.



Els eixos estratègics identificats pel Comitè de Direcció com àrees prioritàries de l'actuació de l'Administració General de l'Estat al Territori els propers 4 anys fan referència a la ciutadania, els recursos humans, la visibilitat de la institució i la sostenibilitat:

- EIX 1**
UNA ADMINISTRACIÓ DE QUALITAT I ACCESSIBLE A LA CIUTADANIA
- EIX 2**
RECURSOS HUMANS ORIENTATS A LA PRESTACIÓ EFICIENT DELS SERVEIS PÚBLICS
- EIX 3**
VISIBILITAT INSTITUCIONAL RECONeixIBLE I HOMOGÈNIA
- EIX 4**
COMPROMÍS AMB LA SOSTENIBILITAT

EIX 1

UNA ADMINISTRACIÓ DE QUALITAT I ACCESSIBLE A LA CIUTADANIA

- És l'eix prioritari i de major rellevància per a l'organització, que es reflecteix en l'esforç previst a través dels seus programes d'actuacions.
- La **ciutadania** és el centre de l'acció de l'organització en aquest eix, reforçant la **qualitat** del servei prestat i la **proximitat i accessibilitat** per tots els canals existents i **per a totes les persones**, des d'una perspectiva que té també present **les diferents situacions en cada territori**.

EIX 2

RECURSOS HUMANS ORIENTATS A LA PRESTACIÓ EFICIENT DELS SERVEIS PÚBLICS

- Al costat de la ciutadania, el **personal empleat públic** que forma part de l'AGE al Territori és l'altra gran prioritat en l'acció d'aquest Pla, perquè els recursos humans són el principal capital amb el qual compta l'organització per oferir el servei desitjat a la ciutadania.
- Aquest eix cerca la **planificació i gestió** dels recursos humans de la manera més eficaç i eficient en coordinació amb els ministeris funcionals, aplicant **nous models** organitzatius, millorant la seva **capacitació i condicions de treball** per afavorir la retenció del talent, i incorporant eines de **planificació** i presa de decisions que permetin avançar cap a la direcció per objectius.

EIX 3

VISIBILITAT INSTITUCIONAL RECONeixIBLE I HOMOGÈNIA

- Fer visible la presència i representació de l'Estat i promoure la coordinació entre Administracions forma part de la missió de l'AGE al Territori, amb la transparència com a aspiració en la seva visió i valors.
- Aquest eix persegueix refermar la **visibilitat de la institució**, reforçant la imatge de les Delegacions del Govern mitjançant el seu **lideratge** en la coordinació de l'AGE al territori i també mitjançant la pròpia **imatge física i web**, incloent-hi l'aposta per la **transparència i la rendició de comptes** cap a la ciutadania.

EIX 4

COMPROMÍS AMB LA SOSTENIBILITAT

- Sent conscient de l'impacte de les actuacions de l'Administració sobre el **medi ambient**, l'AGE al Territori persegueix amb aquest eix adequar la seva gestió al principi de **sostenibilitat** que promou en els seus valors.
- Aquest eix aposta per l'**eficiència energètica** i l'**optimització de l'ús dels recursos** per reduir el seu consum i minimitzar així l'impacte sobre l'entorn. Entre aquests objectius destaca també l'avanç cap a unes oficines lliures de paper.

OE 1

ACCESSIBILITAT A L'ATENCIÓ
PRESENCIAL

OE 2

NOU MODEL D'ATENCIÓ
MULTICANAL ACCESSIBLE I
EFICIENT

OE 3

DIGITALITZACIÓ DE LA
GESTIÓ PER A LA MILLORA
CAP A LA CIUTADANIA

OE 4

SERVEIS DE QUALITAT A LA
CIUTADANIA EN TOT EL
TERRITORI

OE 5

TRACTAMENT ESPECÍFIC DE
LES SINGULARITATS EN
L'ATENCIÓ A LA CIUTADANIA
EN ELS TERRITORIS NO
PENINSULARS (CEUTA I
MELILLA, ILLES BALEARS I
CANÀRIES) I AMB LLENGÜES
COOFICIALS

OE 6

DEFINICIÓ D'UNA ESTRATÈGIA
COMUNA PER A L'ORDENACIÓ
DELS RECURSOS HUMANS,
EN COL·LABORACIÓ AMB ELS
MINISTERIS FUNCIONALS

OE 7

DISSENY DE NOVES
ESTRUCTURES PER A LA
GESTIÓ EFICIENT DELS
SERVEIS INTEGRATS

OE 8

IMPLANTACIÓ DE MESURES
PER A LA GESTIÓ EFICAÇ
DELS RECURSOS HUMANS
PER COMPETÈNCIES,
ADEQUADA A LES NOVES
ESTRUCTURES

OE 9

CONSOLIDACIÓ DE LA GESTIÓ
BASADA EN LA PLANIFICACIÓ
I LA RETRIBUCIÓ VINCULADA
A OBJECTIUS

OE 10

ATENCIÓ ESPECÍFICA A LES
SINGULARITATS EN LA
GESTIÓ DELS RECURSOS
HUMANS PER A LA
PRESTACIÓ EFICIENT DE
SERVEIS EN ELS TERRITORIS
NO PENINSULARS (CEUTA I
MELILLA, ILLES BALEARS I
CANÀRIES)

OE 11

UNITAT D'ACCIÓ
DE L'AGE AL TERRITORI

OE 12

IMATGE INSTITUCIONAL
ÚNICA I RECONeixIBLE

OE 13

TRANSPARÈNCIA I GOVERN
OBERT

OE 14

ÚS SOSTENIBLE DELS
RECURSOS DE L'AGE AL
TERRITORI

OE 15

UNA ADMINISTRACIÓ
SENSE PAPER



EIX 1

Una Administració de qualitat i accessible a la ciutadania



OE 1. Accessibilitat a l'atenció presencial

L'AGE al Territori té com a gran fortalesa la **proximitat física a la ciutadania** i per això l'Objectiu Estratègic 1 persegueix **refermar l'atenció presencial a totes les persones en qualsevol territori**. Aquest objectiu es canalitza a través de 5 programes que busquen portar l'Administració a l'àmbit rural (1.1)¹, garantir l'atenció als col·lectius amb més dificultat d'accés (1.2), assegurar espais inclusius que compleixen amb l'accessibilitat universal (1.3), i fer més senzill l'accés a qualsevol servei de l'AGE al territori mitjançant fórmules integrades en un únic centre (1.4 i 1.5).

OE 2. Nou model d'atenció multicanal accessible i eficient

Aprofitant les oportunitats que ofereix la tecnologia, l'AGE al Territori té com a Objectiu Estratègic 2 facilitar a la ciutadania la comunicació amb l'Administració a través dels canals no presencials com el canal telefònic i chatbox (2.1 i 2.2) i la informació contínua sobre les seves gestions a través de SMS (2.3).

OE 3. Digitalització de la gestió per a la millora cap a la ciutadania

Aquestes mateixes oportunitats tecnològiques s'utilitzen a l'Objectiu Estratègic 3 per **millorar el servei ofert a la ciutadania mitjançant procediments electrònics** en

l'àmbit d'estrangeria (3.1) i de les energies renovables (3.2).

OE 4. Serveis de qualitat a la ciutadania en tot el territori

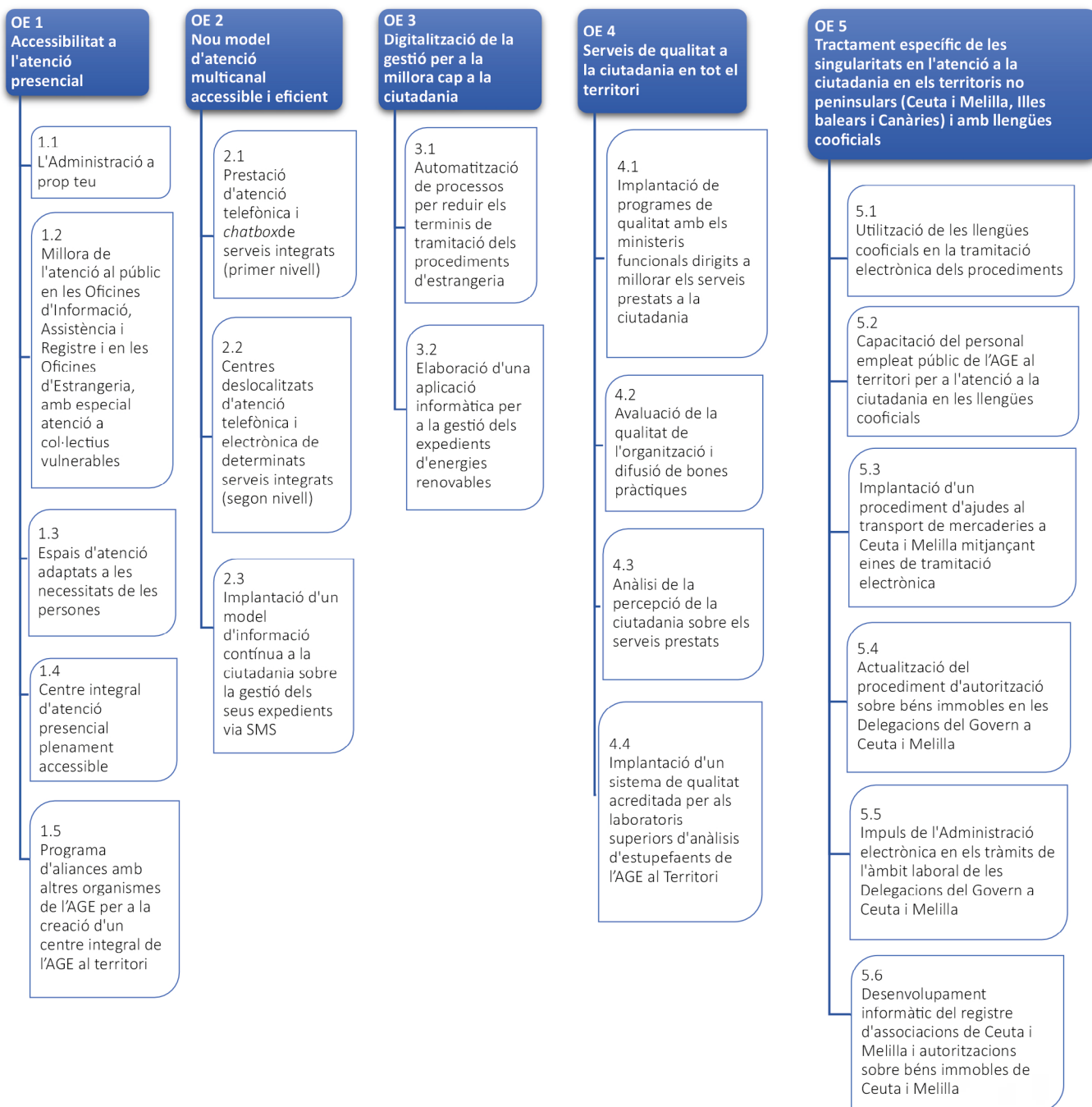
Junt amb la proximitat i accessibilitat, l'AGE al Territori persegueix també la qualitat en la seva relació amb la ciutadania. L'Objectiu Estratègic 4 pretén **millorar la qualitat dels serveis prestats** en col·laboració amb els ministeris funcionals (4.1), promovent l'anàlisi interna i la difusió de bones pràctiques (4.2) i implantant sistemes de qualitat acreditada (4.4), així com analitzant la percepció de la ciutadania sobre els serveis prestats (4.3).

OE 5. Tractament específic de les singularitats en l'atenció a la ciutadania en els territoris no peninsulars (Ceuta i Melilla, Illes balears i Canàries) i amb llengües cooficials

L'Objectiu Estratègic 5 persegueix **millorar l'atenció a la ciutadania abordant les particularitats** que presenten alguns territoris per múltiples circumstàncies, des de l'atenció en llengües cooficials (5.1 i 5.2) a l'existència de serveis únicament prestats en determinats territoris, com a Ceuta i Melilla (5.3 a 5.6). Aquest objectiu estratègic recull aquelles situacions específiques d'aquests territoris no abordades per la resta d'objectius estratègics establerts per al conjunt de l'organització. La singularitat en l'atenció a la ciutadania a les Illes Balears i Canàries també es recull amb el desenvolupament prioritari dels centres integrals (1.4 i 1.5) en les Direccions Insulars.

(1) S'inclouen entre parèntesi les referències als programes d'actuacions recollits en el text complet del Pla.

Els **20 programes** que contribueixen a aconseguir els 5 objectius estratègics de l'Eix 1 són els següents:



EIX 2

Recursos humans orientats a la prestació eficient dels serveis públics



OE 6. Definició d'una estratègia comuna per a l'ordenació dels recursos humans, en col·laboració amb els ministeris funcionals

L'Objectiu Estratègic 6 persegueix donar resposta a una necessitat específica de l'AGE al Territori, derivada de la gestió d'una multiplicitat d'àrees d'activitat que requereix de la **coordinació amb els ministeris funcionals afectats per establir una organització eficient dels recursos humans necessaris**. Per això, aquest objectiu estratègic s'estructura al voltant d'un programa (6.1) dirigit a la planificació i ordenació de l'activitat professional i la provisió dels recursos humans de l'AGE al Territori.

OE 7. Disseny de noves estructures per a la gestió eficient dels serveis integrats

Per adaptar-se a l'evolució de l'ocupació pública i les seves diferències per territoris, i aprofitar les oportunitats que ofereix l'Administració electrònica, l'AGE al Territori persegueix amb l'Objectiu Estratègic 7 **avançar en la implantació de nous models organitzatius que permetin oferir un millor servei gràcies a una major eficiència dels seus recursos**. Dos programes canalitzen les actuacions per aconseguir aquest objectiu: un dirigit a la deslocalització de la tramitació interna de procediments (7.1) i un altre per millorar l'eficiència en la gestió econòmica i de personal (7.2).

OE 8. Implantació de mesures per a la gestió eficaç dels recursos humans per competències, adequada a les noves estructures

La gestió dels recursos humans presenta una especial dificultat a l'AGE al Territori, en haver de conjugar la distribució territorial i l'especialitat de les funcions que exerceix el seu personal. Per això, l'Objectiu Estratègic 8 cerca **millorar la dotació i capacitat dels efectius i disposar, al mateix temps, de les eines adequades per a la presa de decisions**. Per assolir aquest objectiu estratègic, es preveuen dos programes d'actuacions que busquen l'estabilitat de les seves plantilles posant en valor la satisfacció del personal i promovent la incorporació d'efectius (8.1), i la implantació d'un sistema d'informació de recursos humans (8.2).

OE 9. Consolidació de la gestió basada a la planificació i la retribució vinculada a objectius

L'Objectiu Estratègic 9 persegueix un canvi de cultura a l'organització per **avançar cap a la planificació i la gestió a partir d'objectius l'assoliment dels quals estigui lligat a la percepció de complements retributius**. Per a això es requereix instaurar un sistema integral que inclogui la planificació estratègica (9.1), la Direcció per Objectius (9.2) i la seva vinculació a retribucions (9.3), així com la dotació de les eines tecnològiques que aportin la informació necessària per a un bon funcionament del sistema (9.4).

OE 10. Atenció específica a les singularitats en la gestió dels recursos humans per a la prestació eficient de serveis en els territoris no peninsulars (Ceuta i Melilla, Illes balears i Canàries)

Finalment, a l'Eix 2 s'ha contemplat també l'especial casuística que la gestió de recursos humans presenta als territoris no peninsulars i que fa necessàries mesures específiques. L'Objectiu Estratègic 10 persegueix **desen-**

volupar accions *ad hoc* amb la finalitat d'assegurar la prestació del servei a la ciutadania en aquests territoris en condicions d'igualtat respecte a la resta de l'àmbit estatal. Per a això, es formula un programa amb actuacions específiques per promoure la cobertura de llocs d'atenció a la ciutadania i la implantació de nous models organitzatius (10.1).

Els **10 programes** que contribueixen a aconseguir els 5 objectius estratègics de l'Eix 2 són els següents:

OE 6
Definició d'una estratègia comuna per a l'ordenació dels recursos humans, en col·laboració amb els ministeris funcionals

6.1 Planificació, ordenació de l'activitat professional i provisió dels recursos humans de l'AGE al Territori

OE 7
Disseny de noves estructures per a la gestió eficient dels serveis integrats

7.1 Models deslocalitzats de gestió

7.2 Desterritorialització de la gestió dels recursos humans i econòmics

OE 8
Implantació de mesures per a la gestió eficaç dels recursos humans per competències, adequada a les noves estructures

8.1 Atracció i retenció del talent

8.2 Implantació d'un sistema d'informació de recursos humans

OE 9
Consolidació de la gestió basada a la planificació i la retribució vinculada a objectius

9.1 Avançar cap a la planificació estratègica en la gestió de l'organització

9.2 Consolidació de la Direcció per Objectius

9.3 Implantació d'un model de productivitat per objectius

9.4 Quadre de Comandament Integral: Disseny, implantació i inclusió d'indicadors

OE 10
Atenció específica a les singularitats en la gestió dels RRHH per a la prestació eficient de serveis en els territoris no peninsulars (Ceuta i Melilla, Illes balears i Canàries)

10.1 Atenció específica a les singularitats en la gestió dels recursos humans per a la prestació eficient de serveis en els territoris no peninsulars (Ceuta i Melilla, Illes balears i Canàries)

EIX 3

Visibilitat institucional reconeixible i homogènia



OE 11. Unitat d'acció de l'AGE al territori

La funció de coordinació que exerceixen les Delegacions del Govern ha de permetre el seu lideratge en la representació de l'AGE al territori. Per això, l'Objectiu Estratègic 11 **cerca facilitar la coordinació dels diferents organismes de l'AGE al territori**, a través d'un programa per reactivar i consolidar la Comissió interministerial de coordinació de l'Administració perifèrica de l'Estat (11.1).

OE 12. Imatge institucional única i reconeixible

L'Objectiu Estratègic 12 se centra en **reforçar la visibilitat i identificació de l'AGE al Territori** en tots els seus vessants. Per a això s'impulsen dos programes que persegueixen la unificació de la imatge dels espais d'atenció de les Delegacions i Subdelegacions del Govern i direccions Insulars (12.1) i la reorientació del portal web de Delegacions del Govern cap a l'accés als serveis des d'una imatge reconeixible (12.2).

OE 13. Transparència i Govern obert

En línia amb la política pública de Govern obert impulsada en el conjunt de l'Administració de l'Estat, l'Objectiu Estratègic 13 persegueix **establir una relació amb la ciutadania basada en la confiança gràcies a un millor coneixement de l'AGE al Territori**. Per a això, s'inclou un programa que aposta per ampliar la informació pública a la disposició de la ciutadania, fer-la partícip de les seves actuacions a les seves seus i donar a conèixer el patrimoni de les Delegacions del Govern (13.1), i un segon programa enfocat a la comunicació a través de les xarxes socials (13.2).

OE 11

Unitat d'acció de l'AGE al territori

11.1

Reforç de la funció coordinadora de les Delegacions del Govern amb la resta d'organismes de l'AGE

OE 12

Imatge institucional única i reconeixible

12.1

Unificació de la imatge dels espais d'atenció de l'AGE al Territori

12.2

Consolidació de la imatge web de l'AGE al Territori

OE 13

Transparència i govern obert

13.1

Consolidació d'una Administració transparent i oberta a la ciutadania

13.2

Reforç de les xarxes socials com a mitjà d'informació a la ciutadania

**EIX 4****Compromís amb la sostenibilitat****OE 14. Ús sostenible dels recursos de l'AGE al territori**

La consolidació d'**una gestió respectuosa amb el medi ambient** és l'aposta principal de l'Objectiu Estratègic 14. Per a aconseguir-ho, es compta amb quatre programes d'actuacions destinats a millorar l'eficiència energètica i l'ús d'energies renovables (14.1), optimitzar l'ús dels espais de treball (14.2), i avançar cap a l'ús sostenible de recursos mitjançant la reducció del consum d'aigua i paper, la promoció de l'economia circular en els recursos tecnològics mitjançant donacions a col·lectius, i la gestió selectiva de residus i reciclatge (14.3). També s'inclou un programa de sostenibilitat financera per aconseguir el millor ús dels recursos econòmics disponibles per al conjunt de l'AGE al Territori (14.4).

OE 15. Una Administració sense paper

Aprofitant l'oportunitat brindada pels avanços tecnològics, l'Objectiu Estratègic 15, amb el qual es tanca el Pla, persegueix **consolidar les oficines sense paper**. Per a això es preveu dos programes amb la intenció d'avançar en l'eliminació d'arxius en paper (15.1) i implantar una cultura de digitalització i higiene digital que faciliti l'ordenació dels documents continguts en les unitats de xarxa i altres sistemes de magatzematge electrònic (15.2).

OE 14
Ús sostenible dels recursos de
l'AGE al territori

14,1
Impuls de l'eficiència
energètica i de l'ús
d'energies renovables

14,2
Ús sostenible d'espais

14,3
Gestió sostenible de
recursos i residus

14,4
Sostenibilitat financera

OE 15
Una Administració sense paper

15,1
Pla de reducció
d'arxius en paper

15,2
Pla de digitalització i
higiene digital



PARTICIPACIÓ, SEGUIMENT I DIFUSIÓ

En el Pla Estratègic es manté la inclusió i participació com a principi orientador transversal, que en el cas de l'elaboració suposa l'**obertura del procés a multitud d'actors**, des de les unitats de la DGAGET, les Delegacions del Govern tant en qualitat d'expertes en determinats aspectes com per ser part interessada essencial en el Pla, així com el personal empleat públic. A partir de la participació activa de tots ells s'aconsegueix el document finalment aprovat.

El desplegament del Pla Estratègic al llarg de tot el seu període (2024-2027) requereix d'instruments operatius que canalitzin en el curt termini els esforços de totes les parts implicades i ajudin a l'execució ordenada de les accions necessàries per aconseguir els grans assoliments en el llarg termini. El principal instrument operatiu del Pla Estratègic són els **plans d'acció anuals**, el primer dels quals, per a l'any 2024, s'aprova de manera simultània al Pla Estratègic. El pla operatiu es completa amb els **plans anuals d'objectius operatius per a les Delegacions i Subdelegacions del Govern i Direccions Insulars**, que continuen amb la trajectòria de Direcció per Objectius iniciada en l'organització en 2022.

El Pla Estratègic inclou un complet **sistema de seguiment i avaluació** del grau d'avanç en la consecució dels assoliments buscats, ja que només així l'organització tindrà capacitat d'intervenir davant possibles desviaments i reconduir la situació cap al compliment dels objectius establerts.

El sistema dissenyat estableix:

- **Indicadors de resultat i impacte per a cadascun dels 41 programes d'actuacions**, ja que el resultat i impacte aconseguit amb els programes permet avaluar el compliment dels objectius estratègics sobre els quals incideixen. Els indicadors de resultat valoren si el resultat perseguit pel programa s'ha assolit, en tant que els indicadors d'impacte avaluen els efectes que aquest resultat ha tingut en l'organització i en l'entorn.

- **Indicadors de procés o realització per a cadascuna de les 233 actuacions** amb la finalitat d'avaluar si s'han completat en la forma establerta.
- **Resultat a assolir** per cada actuació **al Pla d'Acció, fixant una meta anual** que permet en el curt termini avaluar si aquesta actuació està avançant adequadament per poder arribar a complir amb el programa en el seu conjunt.
- **Ponderació de les actuacions**, per reflectir les diferents circumstàncies de complexitat, durada, cost o transcendència per a l'organització de cadascuna d'elles.

Sobre aquests indicadors es preveu un seguiment permanent, a través dels **informes de seguiment** dels plans d'acció anuals, amb la finalitat de conèixer els resultats assolits anualment i escometre, si és el cas, la presa de decisions necessària sobre possibles actualitzacions del Pla. També es realitzarà un **informe final de seguiment i avaluació del Pla**, en el qual es realitzarà el seguiment del Pla en conjunt i del compliment obtingut en els indicadors de resultat i impacte establerts.

Tant el Pla Estratègic i els plans d'acció anuals, com els informes anuals de seguiment **es publicaran en el portal web departamental i en el Portal de la Transparència**, per implantar la dinàmica de rendició de comptes cap a la ciutadania impulsada en l'article 6.2 de la Llei 19/2013, de 9 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern.

