

PLA ESTRATÈGIC DELEGACIÓ DEL GOVERN A CATALUNYA

2022-2023



ÍNDEX

LA DELEGACIÓ DEL GOVERN A CATALUNYA	2
MISSIÓ, VISIÓ, VALORS	4
LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA: CAP A L'EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ	5
Pla Estratègic Integral per a la millora dels serveis en l'AGET.....	5
Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència	6
Declaració de l'OCDE sobre Innovació en el Sector Públic	7
Aliança per al Govern Obert	7
Agenda 2030	8
Metodologia en l'elaboració del Pla Estratègic	9
PLA ESTRATÈGIC DE LA DELEGACIÓ DEL GOVERN 2022-2023	11
Estructura i contingut	11
SISTEMA DE SEGUIMENT DEL PLA ESTRATÈGIC	17
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC	18
PLA ESTRATÈGIC DE LA DELEGACIÓ DEL GOVERN 2024-2028	19

LA DELEGACIÓ DEL GOVERN A CATALUNYA

L'Administració General de l'Estat al Territori exerceix l'activitat de l'Estat de forma desconcentrada al territori, corresponent al Delegat/da de el Govern la representació de l'Estat a la Comunitat Autònoma, la direcció de l'AGE en l'àmbit autonòmic i la seva coordinació amb l'Administració de la Comunitat Autònoma, tal com recull l'article 154 de la Constitució Espanyola.

La Llei 40/2015, d'1 d'octubre, de Règim Jurídic del Sector Públic recull l'estructura de l'Administració Perifèrica de l'Estat que estableix la integració de serveis perifèrics ministerials en les Delegacions i Subdelegacions del Govern i Direccions insulars, així com la consegüent supressió dels òrgans els serveis dels quals s'integrin. També preveu la no integració de serveis per la singularitat de les seves funcions o pel seu volum de gestió.

Les delegacions del Govern estan adscrites orgànicament al Ministeri de Política Territorial a través de la Secretaria d'Estat de Política territorial. Dins d'aquesta Secretària d'Estat, la Secretaria General de Coordinació Territorial és l'òrgan al que correspon la coordinació de l'activitat de l'Administració General de l'Estat al Territori i l'assistència a la mateixa. De la Secretaria General de Coordinació Territorial depèn la Direcció general de l'Estat al Territori, a la qual s'atribueix la coordinació i assistència a les Delegacions i Subdelegacions del Govern.

Les competències dels Delegats/es del Govern són:

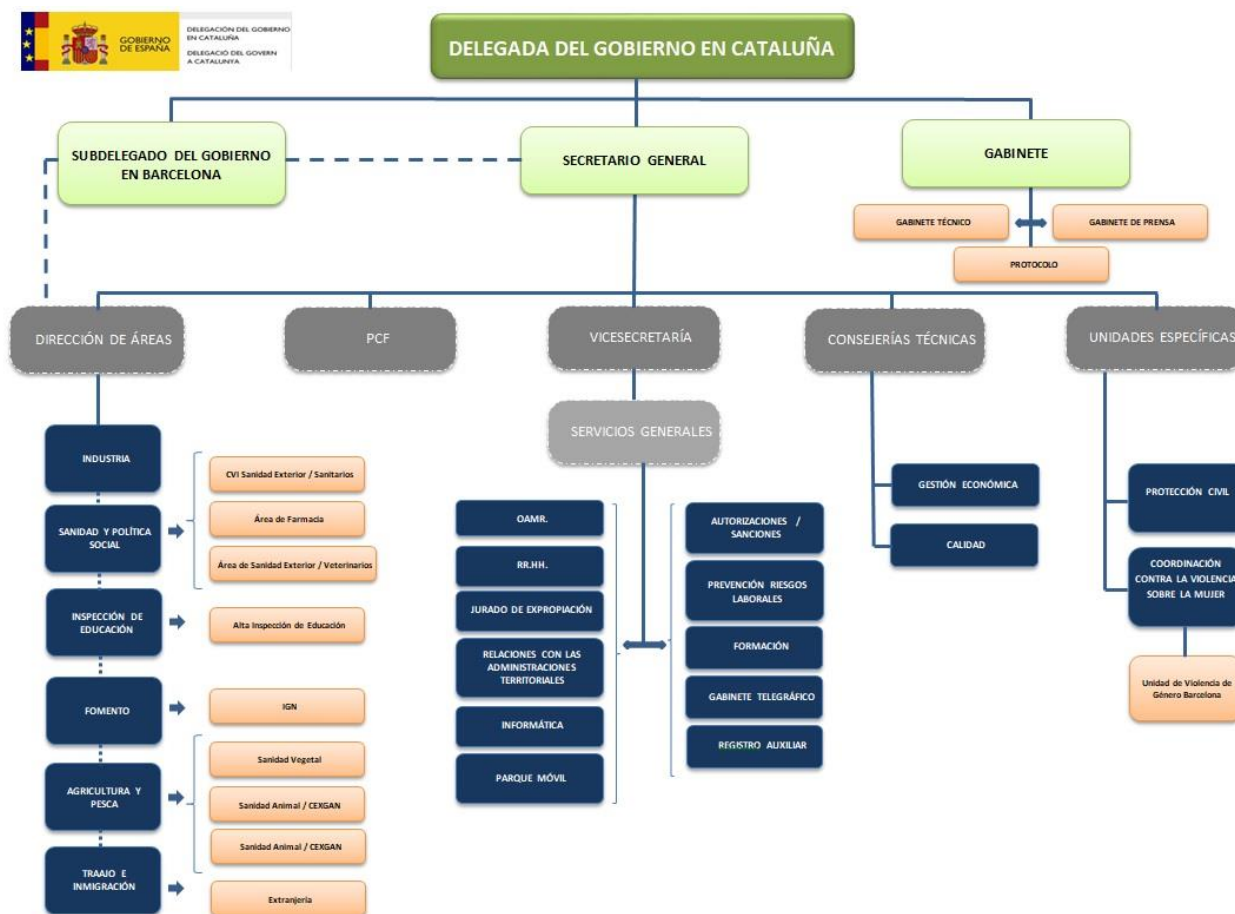
- Dirigir i coordinar tots els serveis de l'AGE i els seus Organismes Públics
- Informar de l'acció del Govern i informar als ciutadans/es
- Coordinar i col·laborar amb altres Administracions Públiques
- Realitzar el control de legalitat
- Desenvolupar les polítiques públiques

Actualment la Delegació compta amb 644 treballadors/es públics en actiu que realitzen funcions diverses i presten serveis molt heterogenis. Per realitzar una aproximació al volum d'activitat, destaquen algunes xifres il·lustratives del treball que exerceix la Delegació del Govern a Catalunya. Prenent com a referència l'any 2019:

- Es varen mantenir gairebé 900 reunions (amb administracions territorials, representants socials i òrgans col·legiats);
- Es va participar en més de 650 actes de reunió i protocol;
- Es varen administrar més de 16.000 vacunes;
- Es varen realitzar més de 500 inspeccions;
- Es varen elaborar més de 600 informes i memòries;
- Es varen tramitar més d'1.800 autoritzacions;

- Es varen homologar o van convalidar més de 560 títols;
- Es varen autoritzar més de 130.000 expedients d'estrangeria.

Respecte a l'estructura, la Delegació del Govern a Catalunya està dirigida per la Delegada del Govern qui compta amb el suport i assistència del Gabinet; el Subdelegat del Govern a Barcelona i el Secretari General del que depenen les direccions de les àrees (Indústria; Sanitat i Política Social; Inspecció d'Educació; Foment; Agricultura i Pesca i Treball i Immigració); la direcció de tots els serveis generals i la coordinació de les quatre Subdelegacions.

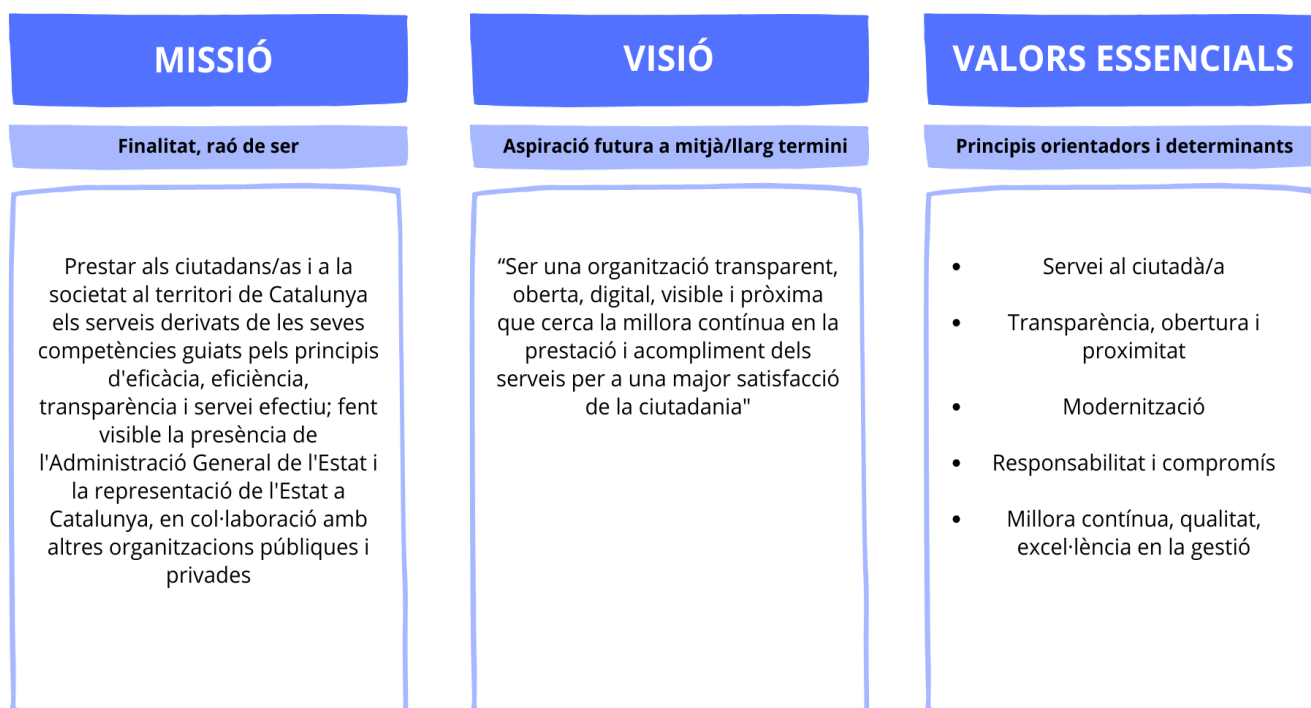


MISSIÓ, VISIÓ, VALORS

El servei als ciutadans/es és l'objectiu de les Delegacions del Govern en les diferents Comunitats Autònomes i províncies que configuren la geografia espanyola; millorar permanentment la qualitat d'aquest servei és fonamental pels seus treballadors/es i responsables. L'Administració General de l'Estat a Catalunya està compromesa a continuar desenvolupant amb eficiència les seves responsabilitats i les funcions que li són encomanades.

El Pla Estratègic de la Delegació del Govern a Catalunya 2022-2023 s'integra en un conjunt d'accions evolutives amb la finalitat de construir una nova Administració regida pels principis funcionals d'eficàcia, eficiència, transparència i servei efectiu als ciutadans/es, que situï a aquests/es al centre de les decisions.

És primordial que l'Administració treballi per oferir al ciutadà/na un servei públic de qualitat. La tasca a desenvolupar en la Delegació del Govern a Catalunya és de gran importància ja que es gestionen serveis que tenen una afectació directa en la vida dels ciutadans/es i en el desenvolupament social i econòmic de la Comunitat: una Administració moderna exigeix que s'ofereixi un nivell alt de qualitat satisfacció en el servei.



LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA: CAP A L'EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ

En els últims anys la Delegació ha emprès diferents mesures orientades a la modernització i millora de la qualitat dels serveis, avançant cap a un model d'excel·lència en la gestió. Accions que, no obstant això, mancaven d'una visió de conjunt que conjugués tots aquests esforços en una mateixa direcció.

La singularitat de Catalunya en relació a la diversitat competencial; el trilingüisme; la densitat poblacional; la minoració d'efectius en les últimes dècades; o, la necessitat de visibilitzar les funcions que exerceix la Delegació a la ciutadania en general, genera un context on la gestió d'una organització com la Delegació del Govern constitueix tot un repte.

A més, vivim en un entorn mundial cada vegada més complex, en el qual les Administracions Públiques s'enfrontaran a nombrosos i diversos reptes -econòmics, mediambientals, geopolítics, socials, tecnològics, etc.-, reptes que canviaran les seves estructures i les relacions amb els diversos actors, tant interns com a externs. En aquest context és necessari que les Administracions es preparin adequadament en la gestió del canvi amb els instruments disponibles, entre els quals es troba la planificació estratègica.

Ens trobem, per tant, amb una situació que requereix un esforç planificador per aconseguir comunicar millor el que fem i com ho fem, així com per trobar i seguir el camí de la millora contínua com a organització pública moderna i compromesa. La nostra premissa s'inspira en el cicle: planificar, mesurar i millorar.

“El que no es defineix no es pot mesurar. El que no es mesura, no es pot millorar. El que no es millora, es degrada sempre.”

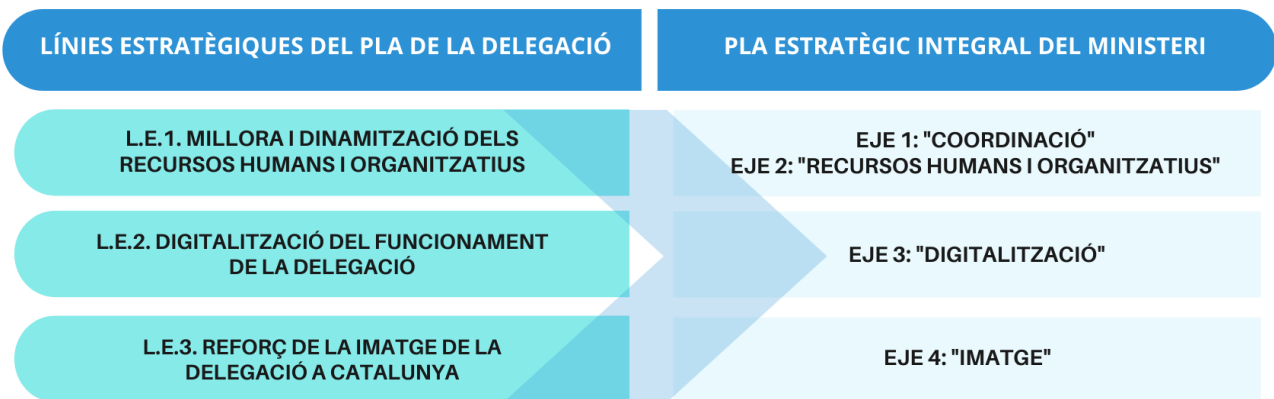
Thomson Kelvin, físic i matemàtic britànic 1824-1907

Pla Estratègic Integral per a la millora dels serveis prestats per l'AGET

Així mateix, el Ministeri de Política Territorial ha aprovat un 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/es” del qual l'objectiu és millorar la qualitat dels serveis que l'AGE ofereix als ciutadans/es en el conjunt del territori, enfortint la seva presència i visibilitat.

El Pla Estratègic Integral de la DGACET forma part de l'estratègia global del Ministeri i s'alinea amb el Pla de reforç i captació de talent en l'AGE i amb el Pla de Modernització de les Administracions Públiques integrat en el Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència, permetent així crear

sinèrgies positives per aconseguir els resultats cercats. El Pla Estratègic de la DGACET planteja 40 mesures al voltant de 5 grans eixos: coordinació; recursos humans i organitzatius; digitalització; imatge i plans específics. Quatre d'aquests eixos coincideixen amb tres línies estratègiques del Pla Estratègic de la Delegació:



És per tot això, que precisem d'un pla estratègic que orienti integralment el conjunt d'accions de millora, recollides en un conjunt de línies i objectius que contribueixin a fer realitat la missió, visió i valors de la Delegació, sent la planificació estratègica un requisit imprescindible per a l'excel·lència i qualitat en la gestió.

Al marge del Pla Estratègic Integral del Ministeri de Política Territorial ja esmentat anteriorment, la Delegació del Govern a Catalunya també se suma a contribuir en altres iniciatives globals o supranacionals com són el Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència; l'Aliança per al Govern Obert; la Declaració d'innovació de l'OCDE; o l'Agenda 2030 ODS.

Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència

El pla, inspirat en l'Agenda 2030, se sustenta en quatre pilars que vertebraran la transformació del conjunt de l'economia: Espanya verde (transició ecològica); Espanya digital (transformació digital); Espanya sense bretxes de gènere (igualtat de gènere) i una Espanya cohesionada i inclusiva (cohesió social i territorial). Tot això impulsat a través d'una sèrie de polítiques palanca, entre les quals es troba la número "4: **Una Administració per al segle XXI**".

Aquesta política palanca del Pla es desenvolupa a través del Component 11 "Modernització de les Administracions Públiques". Concretament, el Pla estratègic de la Delegació s'identifica amb dos dels seus objectius estratègics:

- *La digitalització de l'Administració i els seus processos per*



millorar l'accessibilitat dels serveis públics digitals i afavorir l'eficiència i eficàcia dels treballadors/es públics. En el Pla estratègic de la Delegació aquest objectiu queda reflectit en la segona línia estratègica “Digitalització del funcionament de la Delegació”

- *Reforma de les Administracions Públiques amb l'objectiu de reconvertir i redefinir els processos i procediments interns per aconseguir una millor gestió que suposi l'alliberament de recursos d'acord a un model de millora contínua de l'Administració Pública. En el nostre Pla es reflecteix en els reconeixements i impuls a la innovació dels serveis; en la cerca constant de l'excel·lència en la gestió via autoavaluació, l'elaboració d'un manual de processos, la formació o en l'optimització dels nostres recursos tecnològics i humans.*

“Declaració de l'OCDE sobre Innovació en el Sector Públic”



Aprofitant la recent adhesió del Ministeri de Política Territorial a la “Declaració de l'OCDE sobre Innovació en el Sector Públic”, la Delegació del Govern inclou una sèrie d'iniciatives encaminades a “legitimar la innovació com a

objectiu central i estratègic de les organitzacions del sector públic, així com el seu ús en el treball quotidià dels servidors públics, entenent innovació com la implementació d'alguna cosa nova per aconseguir un impacte.” Entre les mesures que volem adoptar s'inclou un canal d'innovació en la intranet o la convocatòria del reconeixement a la iniciativa innovadora per a la millora dels serveis que oferim.

Aliança per al Govern obert (Open Government Partnership)

El Govern Obert és una forma de governança de les Administracions més transparent, col·laborativa, ètica i amb una rendició de comptes més clara. Implica major participació de la ciutadania en els assumptes públics que son del seu interès. Espanya forma part de l'Aliança per al Govern Obert des de 2011 i ha dut a terme diversos Plans d'Acció que actuen com a palanca per aconseguir l'ODS 16: constituir societats justes, pacífiques i inclusives.

El quart Pla de Govern Obert 2020-2024 es va aprovar el 29 d'octubre de 2020. Recull 10 compromisos que assumeixen les Administracions públiques per reforçar la transparència i la rendició de comptes, millorar la participació, establir sistemes d'integritat pública, i formar i sensibilitzar a la ciutadania i al treballadors/es públics en matèria de Govern Obert.

En aquests moments la Delegació està inserida en aquest canvi de paradigma per establir un model que respongui millor a una societat cada vegada més exigent amb les institucions públiques. A més a més, a través d'aquest Pla, es compromet a enfortir cadascun dels cinc pilars:

ELS 5 PILARS DEL GOVERN OBERT

TRANSPARÈNCIA

Facilitar l'accés a la informació, serveis i tràmits del ciutadà/a:

- Millorar la informació publicada a la web
- Millorar la difusió en xarxes socials
- Imatge de les oficines d'atenció al públic
- Simplificar el llenguatge administratiu (documents)

COL·LABORACIÓ

Promoure la col·laboració tant amb la societat civil com amb les diferents Administracions Públiques i potenciar la cooperació interadministrativa:

- Convenis amb Universitats per a l'atracció del talent a la FP
- Creació de fòrums per matèries
- Fomentar l'ús de l'intranet
- Identificar interlocutors
- Campanya solidària

PARTICIPACIÓ

Donar veu al ciutadà/a i al treballador/a a través d'iniciatives com:

- Enquestes de satisfacció
- El reconeixement a les iniciatives de millores dels serveis
- Participació d'activitats com l'elaboració d'un codi ètic
- Creació d'una bústia de consultes per al ciutadà/a

RENDICIÓ DE COMPTES

Adquirir compromisos orientats a la supervisió de la nostra activitat:

- Seguiment periòdic d'aquest pla i compliment d'objectius (indicadors)
- Sensibilitzar sobre la importància de la planificació i mesurament del compliment dels compromisos adquirits en el funcionament intern i amb els ciutadans/as

FORMACIÓ

Promoure una cultura del Govern Obert:

- Activitats de formació dels emprats/as públics en l'excel·lència en la gestió
- Sensibilització ciutadana per difondre les eines digitals
- Emprats/as per millorar usabilitat d'aplicacions

Agenda 2030

Fruit dels canvis i reptes propis del segle XXI es respon a la necessitat de vincular els nostres objectius estratègics amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides (ODS). Els ODS es recullen en l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, aprovada el 25 de setembre de 2015 per l'Assemblea General de Nacions Unides.

L'Agenda 2030 és un pla d'acció a favor de les persones, el planeta i la prosperitat, que també té la intenció d'enfortir la pau universal i l'accés a la justícia. L'Agenda planteja 17 Objectius amb 169 metes de caràcter integrat i indivisible que abasta les esferes econòmica, social i ambiental. La nova estratègia regirà els programes de desenvolupament mundials durant els propers anys, havent derogat els antics objectius de Desenvolupament del Mil·lenni.

Des de la Delegació del Govern a Catalunya no volem perdre l'oportunitat de contribuir, des de les nostres possibilitats, a la consecució dels ODS. Conscients que el canvi comença per un mateix, totes i cadascuna de les persones formem part de la solució. Com a organització sumem esforços per comprometre'ns particularment amb la consecució dels ODS:



Metodologia en l'elaboració del Pla Estratègic

El disseny del Pla Estratègic de la Delegació es va iniciar amb la constitució de la **Comissió del Pla Estratègic** amb la comesa de començar el disseny del mateix. Aquesta Comissió es va reunir amb assiduïtat, pràcticament diàriament, per anar analitzant la viabilitat de les propostes, el seu encaix a la planificació conjunta i la seva alineació amb els objectius de les nostres polítiques de referència (Pla Estratègic de la DGAGET, Agenda 2030, Aliança per al Govern Obert...). El seguiment de l'avaluació de les reunions es recull en una memòria.

A continuació, es va iniciar una **primera ronda de contactes** amb totes les persones responsables de tots els serveis i àrees de la Delegació del Govern. Fruit de les mateixes es va realitzar una

compilació de necessitats i àrees de millora classificada en funció de l'àmbit econòmic, organitzatiu, tècnic o de personal. A més, es van recollir els aspectes destacables de la gestió, iniciatives en curs o idees creatives de millora. Amb tota aquesta informació es va elaborar una **Anàlisi DAFO**.

L'objectiu de l'anàlisi DAFO era que la nostra organització identifiqués els riscos dels quals ens hem de protegir; les febleses que hem de contrarestar així com les fortalezes a explotar i les oportunitats que s'han d'aprofitar. De l'anàlisi DAFO en cadascuna de les unitats de la Delegació del Govern, s'han detectat una sèrie de factors interns (fortalezes i febleses) i externs (oportunitats i amenaces) que són comunes a tota Delegació i altres específics, propis de determinades unitats, amb característiques i funcions molt especialitzades.

Paral·lelament es va realitzar una **autoavaluació** de la Delegació del Govern. Aquesta autoavaluació va tenir lloc el dia 10 de juny de 2021 seguint el model CYKLOS per a les Delegacions/Subdelegacions elaborat per la Direcció general de Governança Pública. En la sessió, en la qual van participar vuit responsables de diferents unitats representatives de l'activitat de la Delegació, es va posar de manifest l'ampli marge de millora de la Delegació en relació a la necessitat de dotar-nos d'una planificació estratègica comprensiva del triple enfoc processos, persones i resultats.

Tot això es va simultaniejar amb una **segona ronda de contactes** dirigida específicament a aquells serveis o àrees que assumiran, durant la fase d'execució, una major responsabilitat. L'objectiu d'aquesta segona ronda era triple: comptar amb la seva aquiescència, analitzar la viabilitat de les mesures i el seu desglossament en activitats a la vegada que es concretava la seva línia temporal amb vistes a definir compromisos i indicadors.

Així mateix, hem comptat amb la col·laboració de la **Subdelegació del Govern en Bizkaia**. L'experiència adquirida en l'elaboració de diversos plans estratègics des de l'any 2011 els ha convertit en un referent per a les Delegacions/Subdelegacions del Govern. En tot moment, la Subdelegació ha mostrat la seva disponibilitat per explicar la seva experiència i proporcionar consells per a la planificació.

El desenvolupament d'aquest pla estratègic es concreta en un **Pla Operatiu** que recull el desplegament de les línies, programes i mesures amb major concreció. En el mateix s'identifiquen les persones responsables intervinents, la durada de les diferents activitats, data d'inici i límit d'execució així com els indicadors de compliment de les metes assenyalades.

PLA ESTRATÈGIC DE LA DELEGACIÓ DEL GOVERN 2022-2023

Estructura i contingut

El Pla Estratègic de la Delegació del Govern és un pla de caràcter transversal compresiu d'un nombre extens d'accions. L'execució del pla serà biennal, des de l'1 de gener de 2022 fins al 31 de desembre de 2023.

Partint de l'anàlisi del context extern i intern en el qual la Delegació desenvolupa les seves activitats, i tenint en compte els reptes als quals s'enfrontarà en els propers anys, s'han identificat **quatre grans línies estratègiques d'actuació** que representen les línies bàsiques de desenvolupament del pla per aconseguir el propòsit fonamental del mateix.

LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1. MILLORA I
DINAMITZACIÓ DELS
RRHH I ORGANITZATIUS

2. DIGITALITZACIÓ
FUNCIONAMENT DE LA
DG

3. REFORÇ DE LA IMATGE
DE LA DG A CATALUNYA

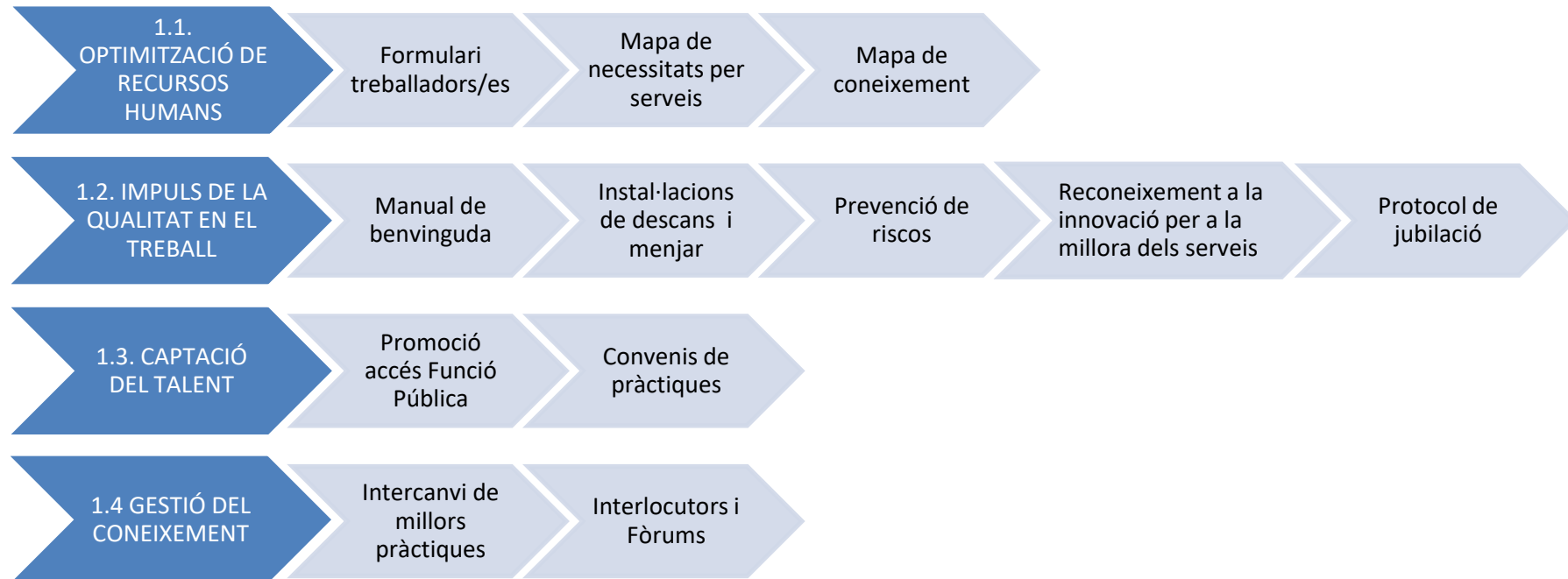
4. EXCEL·LÈNCIA EN LA
GESTIÓ

Aquestes línies estratègiques persegueixen una sèrie **d'objectius estratègics** que pretenen orientar les metes de la nostra organització. Aquests responen als paràmetres SMART (per les seves sigles en anglès: específics, mesurables, assolibles, realistes i mesurables en el temps). A continuació es descriuen els nostres objectius estratègics:

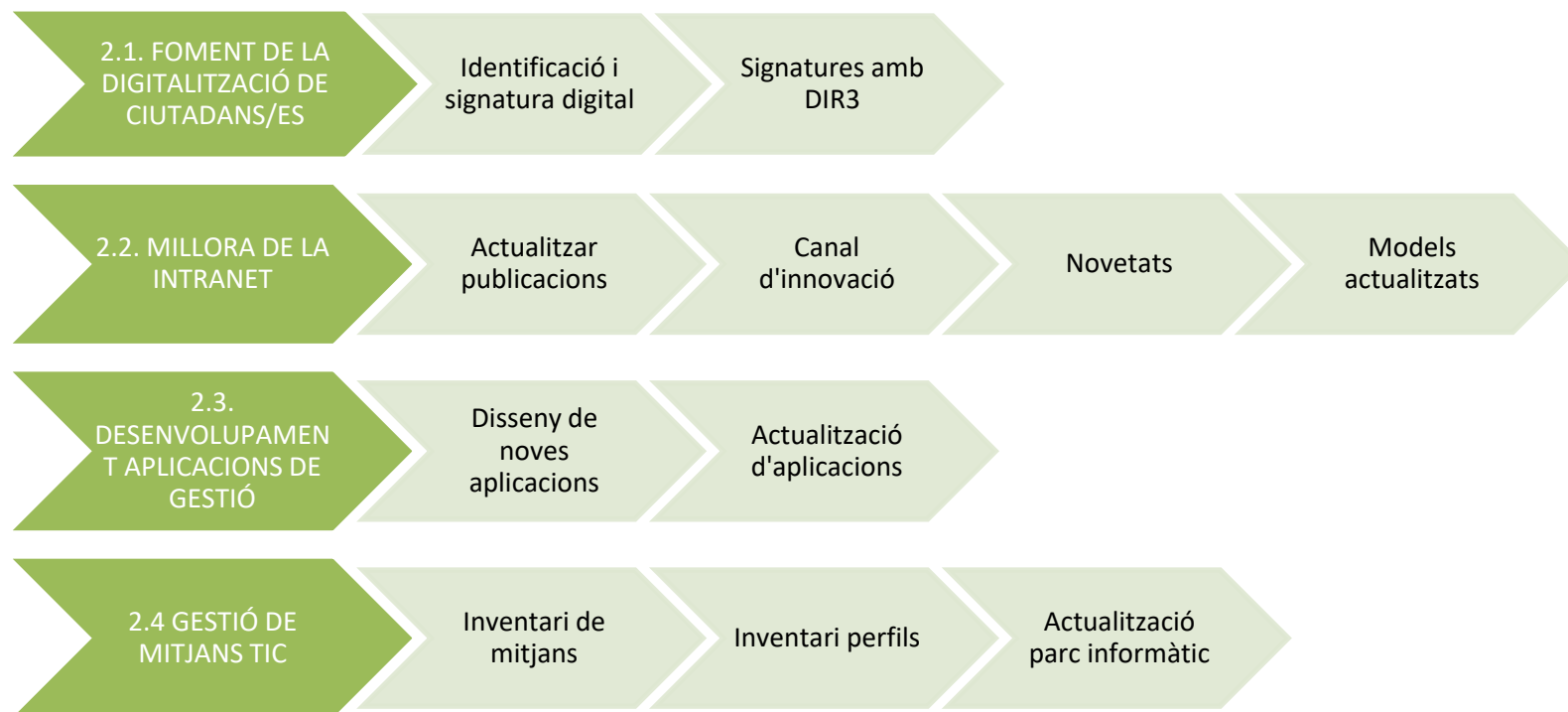
1. MILLORA I DINAMITZACIÓ DELS RRHH I ORGANITZATIUS	2. DIGITALITZACIÓ FUNCIONAMENT DE LA DG
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Millorar el coneixement i capacitat dels nostres RRHH ✓ Incrementar els nostres estàndards de qualitat en el treball ✓ Atreure talent jove a la Funció Pública de l'AGE ✓ Fomentar la gestió del coneixement 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impulsar la digitalització dels ciutadans/es ✓ Modernitzar el funcionament dels nostres serveis ✓ Optimitzar els nostres recursos TIC ✓ Fomentar l'ús de la intranet com a canal de comunicació
3. REFORÇ DE LA IMATGE DE LA DG A CATALUNYA	4. EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Visibilitzar l'activitat de la DG ✓ Reforçar els nostres canals de comunicació ✓ Millorar la nostra resposta a les demandes socials ✓ Difondre el patrimoni de la DG ✓ Millorar la imatge de les oficines 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reforçar el nostre compromís amb la millora contínua ✓ Afermar els principis i valors ètics ✓ Desenvolupar un sistema de treball eficient basat en processos i objectius ✓ Aconseguir la implicació de tota la DG en l'impuls i compliment del PE

Una vegada definides les línies i objectius estratègics del Pla es concretaran els programes a través dels quals es canalitzaran les finalitats abans marcades. Dins de cada línia estratègica, es troben un conjunt de **programes** (17 en total) que, al seu torn, es desglossen en **mesures** (50). Del desplegament d'aquestes mesures s'encarregarà la Comissió del Pla Estratègic, qui depèn de la Secretaria General, així com les diferents àrees o serveis.

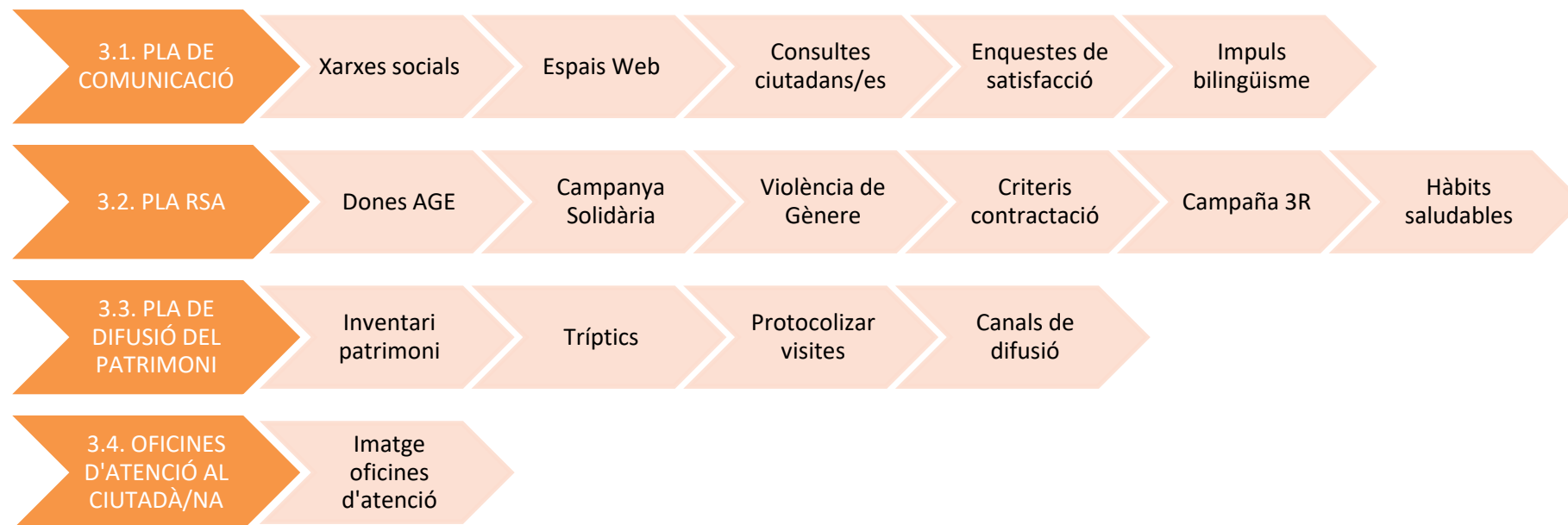
1. MILLORA I DINAMITZACIÓ DELS RRHH I ORGANITZATIUS



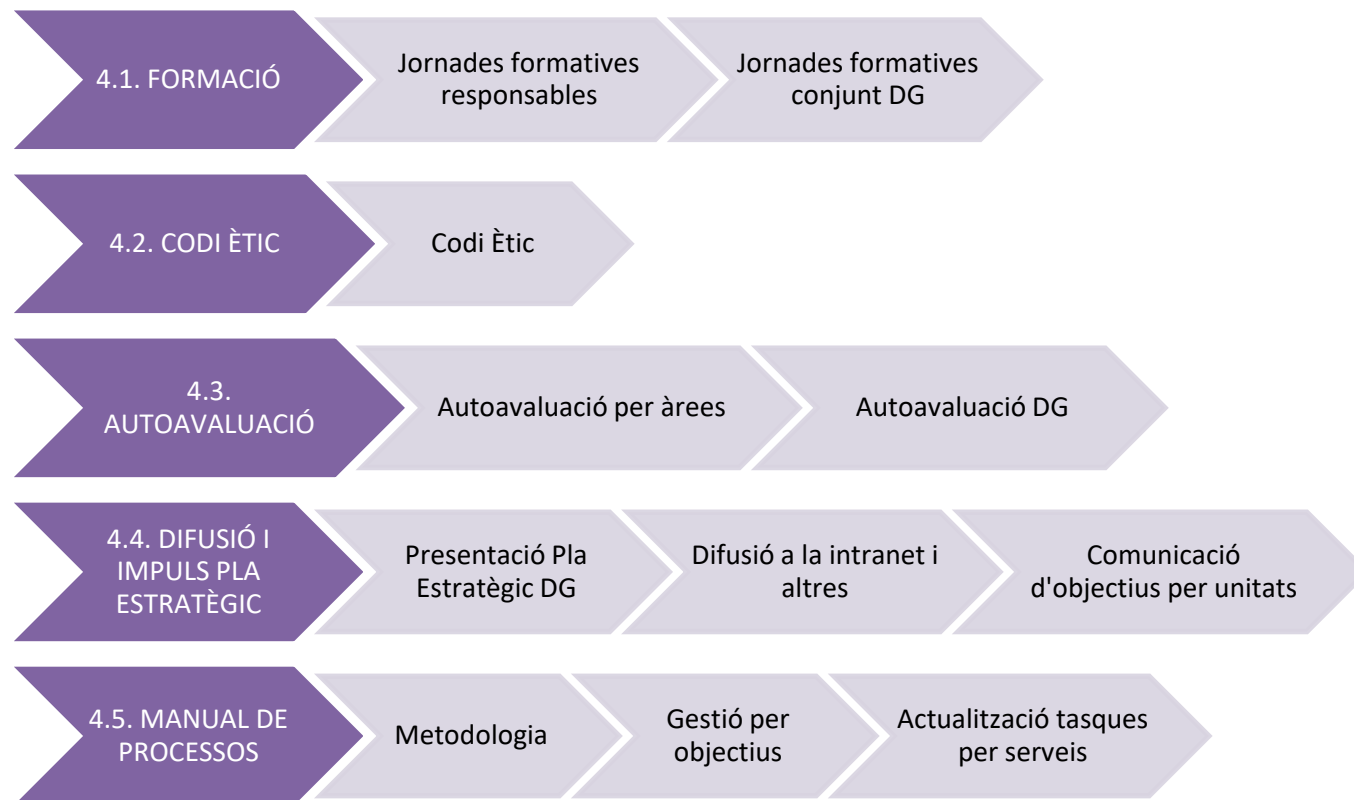
2. DIGITALITZACIÓ FUNCIONAMENT DE LA DG



3. REFORÇ DE LA IMATGE DE LA DG A CATALUNYA



4. EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ



SISTEMA DE SEGUIMENT DEL PLA ESTRATÈGIC

Partint de la premissa de “el que no es mesura, no es pot millorar”, resulta necessari establir un sistema de seguiment referent al compliment del Pla Estratègic. Aquest seguiment es basarà en l'avaluació del seu progrés a través dels indicadors establerts que aniran assenyalant el compliment del Pla Estratègic de la Delegació.

Per a això, a través de la **Comissió del Pla Estratègic** es durà a terme el seguiment del Pla Estratègic. Aquesta comissió es reunirà periòdicament al llarg del període 2022-2023 per posar en comú els avanços en relació al desplegament del pla seguint el cronograma i els indicadors d'avaluació. A més a més es remetrà el corresponent feedback a les persones responsables de les unitats perquè aquestes, al seu torn, ho facin extensible als seus respectius equips.

Tota aquesta informació es recollirà en un **Quadre de Seguiment**. Aquesta eina, dissenyat en format digital, permetrà supervisar el correcte acompliment de les 50 mesures desglossades en el Pla Operatiu a través dels indicadors clau identificats.

Anualment es realitzarà una avaluació del procés d'implementació del Pla Estratègic de la Delegació que consistirà a fer una valoració sistemàtica sobre el mateix, sobre el seu desplegament i resultats al llarg d'un any. La informació d'aquesta avaluació es recopilarà en l'**Informe de Seguiment** del Pla Estratègic de la Delegació del Govern a Catalunya 2022-2023. En el mateix es consideraran les mesures de correcció que s'estimin oportunes.

CRONOGRAMA D'IMPLEMENTACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC 2022-2023

LÍNIA	PROGRAMA	2022				2023			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
MILLORA I DINAMITZACIÓ RH I ORGANITZATIUS	OPTIMITZACIÓ RRHH								
	IMPULS QUALITAT EN EL TREBALL								
	CAPTACIÓ DEL TALENT								
	GESTIÓ DEL CONEIXEMENT								
DIGITALITZACIÓ FUNCIONAMENT DE LA DG	FOMENT DIGITALITZACIÓ CIUTADANS/ES								
	MILLORA DE LA INTRANET								
	DESENVOLUPAMENT D'APLICACIONS DE GESTIÓ								
	GESTIÓ DE MITJANS TIC								
REFORÇ IMATGE	PLA DE COMUNICACIÓ								
	PLA RSA								
	PLA DIFUSIÓ PATRIMONI								
	OFICINES ATENCIÓ AI CIUTADÀ/NA								
EXCEL·LENCIA EN LA GESTIÓ	FORMACIÓ								
	CODI ÈTIC								
	AUTOAVALUACIÓ								
	DIFUSIÓ I IMPULS PE								
	MANUAL DE PROCESSOS								

PLA ESTRATÈGIC DE LA DELEGACIÓ DEL GOVERN 2024-2028

En honor de consolidar una gestió excel·lent i inconformista que cerca constantment la millora contínua, el Pla estratègic 2022-2023 suposa una planificació palanca per al Pla Estratègic 2024-2028.

El resultat del Pla estratègic 2022-2023 i l'experiència adquirida marcaran la definició del Pla Estratègic 2024-2028 en el qual ja s'està treballant. A més a més, fruit de les reunions mantingudes amb les diferents unitats es va el·laborar un llistat de millores que requereixen d'un espai temporal major. Es preveu incloure aquestes iniciatives en el següent pla estratègic.

La nostra meta és que, en un horitzó de temps més ample, es vagi afermant l'excel·lència en la gestió; la digitalització de la Delegació; l'optimització dels nostres recursos; la formació contínua dels treballadors i treballadores; els manuals de processos i, entre altres, la gestió per objectius. La millora contínua requereix d'un procés constant on sempre es persegueix la perfecció.

“La planificació a llarg termini no és pensar en les decisions futures, sinó en el futur de les decisions presents” Peter Drucker, tractadista y filòsof austríac (1909-2005)