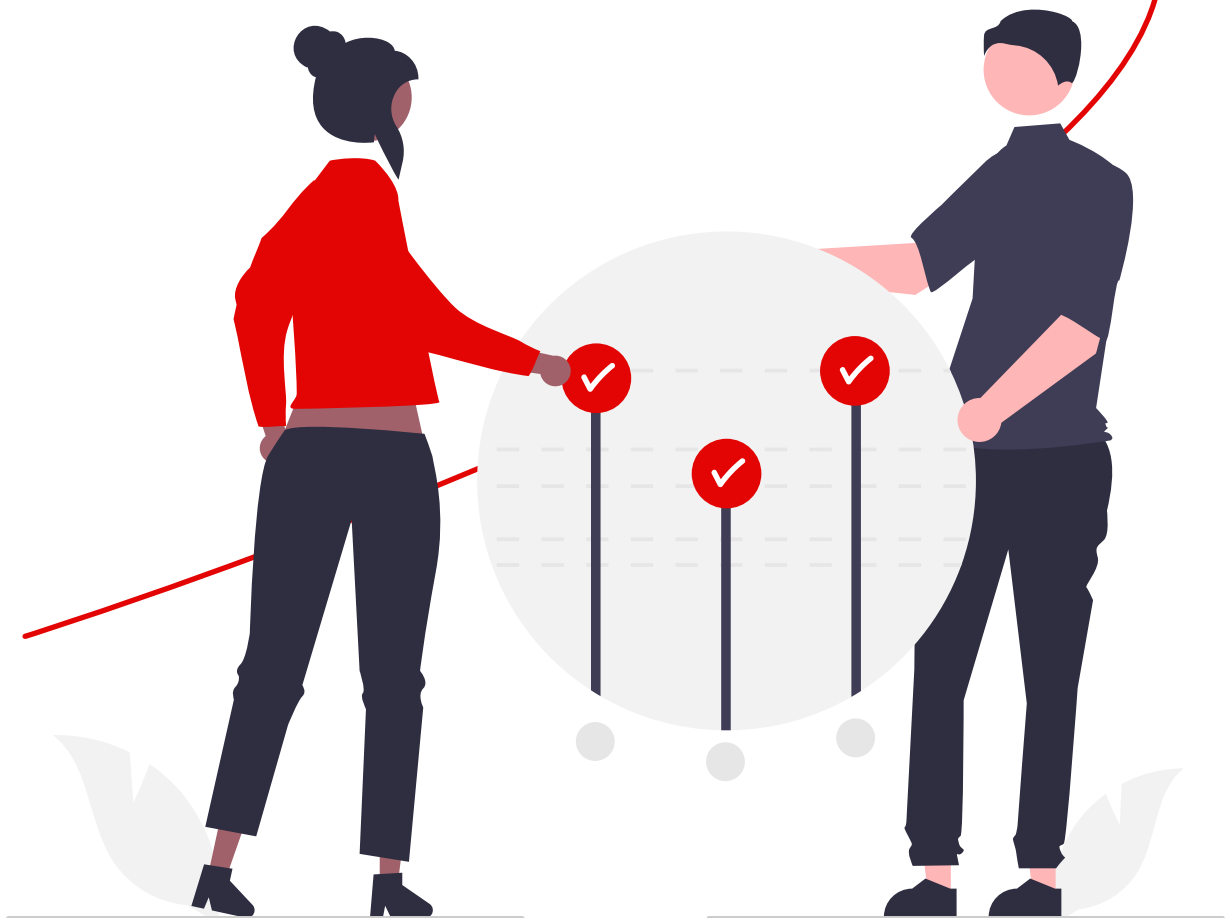


# Pla estratègic 2023-2028



# Índex

<b>Índex</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Antecedents</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Formulació estratègica</b> .....	<b>8</b>
2.1. Objectiu del Pla estratègic: Transformació del model actual.....	8
2.2. Cinc pilars estratègics per impulsar la transformació .....	9
2.3. Situació de l'APDCAT en el nou paradigma .....	10
2.4. Pilars estratègics i palanques de canvi per impulsar la transformació .....	11
<b>3. Pilars estratègics</b> .....	<b>12</b>
3.1. Sensibilització.....	12
3.2. Supervisió i Control .....	14
3.3. Prevenció .....	16
3.4. Formació .....	19
3.5. Innovació .....	21
<b>4. Palanques de canvi</b> .....	<b>23</b>
4.1. Aliances.....	23
4.2. Talent .....	24
4.3. Cultura.....	26
4.4. Recursos .....	27
<b>5. Síntesi de la formulació estratègica</b> .....	<b>30</b>

# 1. Antecedents

La protecció de les persones físiques en relació amb el tractament de les dades personals és un dret fonamental. L'article 8, apartat 1, de la Carta dels Drets Fonamentals de la Unió Europea (d'ara endavant, la Carta) i l'article 16, apartat 1, del Tractat de funcionament de la Unió Europea (TFUE) estableixen que qualsevol persona té dret a la protecció de les dades personals que l'afecten. Per tal de preservar aquest dret, doncs, cal treballar contínuament i no abaixar la guàrdia.

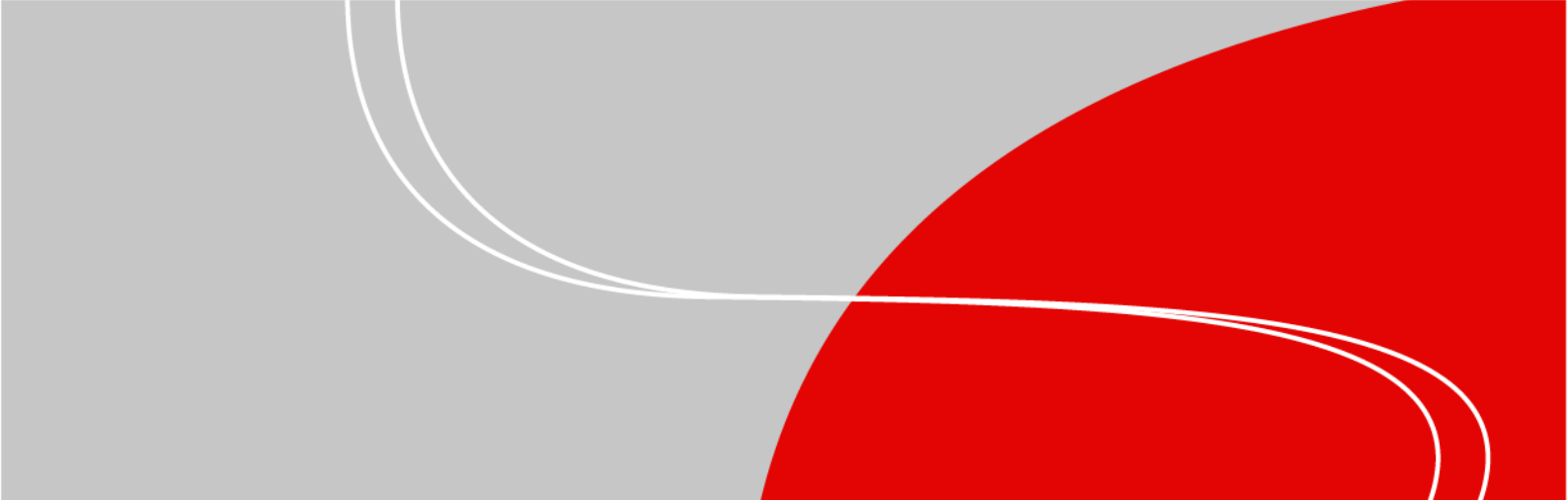
En l'última dècada, la protecció de dades s'ha convertit en un baluard dels drets i llibertats democràtiques. Això és especialment important per a qui es troba en una posició de vulnerabilitat, com ara infants, persones grans i persones vulnerables.

L'aprovació del Reglament general de protecció de dades (UE) 2016/679 ha comportat l'ampliació dels drets de les persones afectades i l'establiment de mecanismes per garantir que s'aplica de manera homogènia als diferents països de la Unió Europea. Ha suposat, també, la introducció del principi de responsabilitat proactiva, que exigeix que l'entitat que tracta les dades personals apliqui les mesures tècniques i organitzatives apropiades per protegir-les, com a eina per garantir una protecció efectiva i no només formal del dret.

El Reglament també recull l'obligació que cada estat membre estableixi la supervisió de la seva aplicació en una o diverses autoritats públiques independents, les autoritats de control, amb la finalitat de protegir els drets i les llibertats fonamentals de les persones físiques pel que fa al tractament i, també, de facilitar la lliure circulació de dades personals a la Unió. En aquest sentit, ha reforçat el paper de les autoritats de control en matèria de protecció de dades, mitjançant el reconeixement d'àmplies funcions i poders i l'establiment dels elements essencials per garantir-ne la independència.

A Catalunya, l'Autoritat Catalana de Protecció de Dades, creada per la Llei 5/2002, de 19 d'abril (abans Agència), és l'organisme independent que vetlla per garantir, en l'àmbit de les competències de la Generalitat de Catalunya, els drets a la protecció de dades personals i d'accés a la informació que hi està vinculada.

L'ús de dades de forma massiva i generalitzada s'ha convertit en essencial per desenvolupar les tecnologies emergents, com ara la intel·ligència artificial i el big data, que són determinants per al progrés social i econòmic. De fet, les empreses que desenvolupen i basen el seu negoci en aquestes tecnologies i en l'ús de dades s'han convertit en les més valuoses del món i dominen no només els seus respectius mercats, sinó també els fluxos d'informació globals.

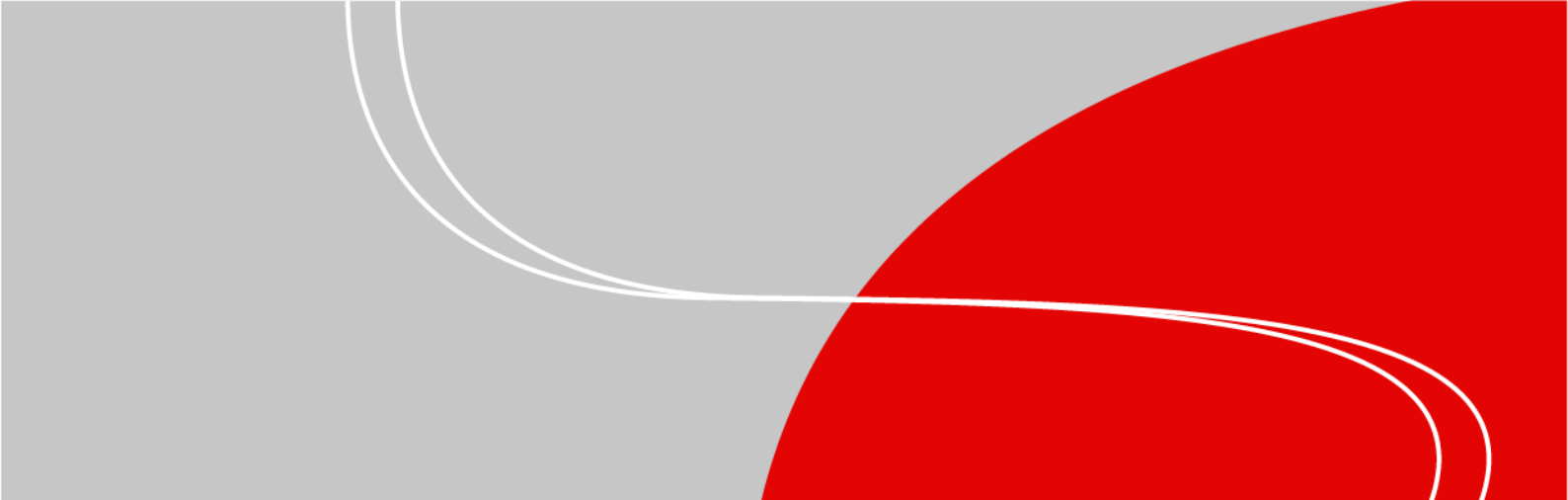


D'altra banda, aquest creixement de les tecnologies disponibles per tractar la informació també afecta les entitats que formen el sector públic de Catalunya i els ofereix un valuós instrument per millorar les polítiques i els serveis públics adreçats a la ciutadania. Per tal que aquests canvis constitueixin realment un avenç per a la societat, han d'anar acompanyats de les garanties necessàries perquè no afectin negativament les persones. L'existència d'autoritats de control independents que protegeixin aquest dret, exigència que ha estat reconeguda tant en l'àmbit legal com jurisprudencial com a element essencial del dret a l'autodeterminació informativa, és una d'aquestes garanties.

A més, la crisi sanitària ha mostrat la importància del món digital, així com la necessitat de garanties efectives en matèria de protecció de dades personals. Les mesures de confinament i distanciament social han accelerat exponencialment el ritme de la transformació digital. Més que mai, la societat i l'economia han passat a confiar en l'univers digital per a les activitats diàries en què les xarxes de comunicació, les dades i els dispositius hi juguen un paper essencial.

En aquest context, les dades personals són el fil conductor de la nostra vida quotidiana digital. L'augment de la dependència de les dades i de la tecnologia, la concentració del poder de mercat, les asimetries d'informació, la desinformació, la manipulació i les violacions de seguretat són presents en l'ecosistema digital. I la creixent digitalització de la vida econòmica i social ha fet augmentar els riscos per a les persones. Per tant, defensar el dret a la protecció de dades personals i aprofitar les oportunitats d'un ús innovador de la informació mai no ha estat tan important.

En el context descrit, l'APDCAT es configura com l'entitat de referència a Catalunya a l'hora de garantir els drets de la ciutadania en totes les situacions en què s'utilitzin les dades personals, protegint els drets de les persones i impulsant una innovació tecnològica respectuosa amb aquests drets.



Des de la seva creació, l'APDCAT ha impulsat projectes i actuacions que han prioritzat la prevenció. Així, evitar que es vulneri el dret a la protecció de dades i la resta de drets i llibertats que es poden veure afectats ha estat una constant en l'activitat de l'Autoritat. Alhora, i de forma paral·lela, ha desenvolupat una acció decidida de control i sanció davant de les infraccions del dret a la protecció de dades. La seva actuació s'ha adreçat a impulsar l'aplicació de la normativa de protecció de dades en el marc de les entitats del seu àmbit d'actuació, així com a orientar i dirigir les entitats en la cerca d'un compromís efectiu amb els drets de les persones, fonamentat en el principi de la responsabilitat proactiva i l'enfocament en el risc.

En aquest marc, l'APDCAT té l'oportunitat de donar un nou impuls pel que fa a la sensibilització i la conscienciació tant de la ciutadania com de les institucions catalanes en l'àmbit de la protecció de dades. Per això, ha considerat necessari elaborar i implantar un nou pla estratègic 2023-2028, que li permeti afrontar els nous reptes.

El pla té la finalitat d'establir les directrius estratègiques, els objectius i les actuacions de l'APDCAT en aquest horitzó temporal, per tal de determinar les línies de treball prioritàries que guiaran l'activitat de l'Autoritat a mitjà termini.

Aquest pla estratègic és fruit d'un **treball participatiu** que ha suposat la implicació directa de persones expertes i agents interns i externs, així com de representants d'altres institucions. El seu procés d'elaboració ha partit d'una **anàlisi en profunditat** de les línies estratègiques d'autoritats de control de referència en l'àmbit europeu i internacional, les quals, a més de la supervisió i control del compliment del dret a la protecció de dades, prioritzen, entre altres qüestions:

- **L'empoderament de les persones**, mitjançant la sensibilització i la conscienciació.
- **L'assessorament i acompanyament a les institucions**, en totes les qüestions relatives al tractament de dades personals.
- **La conscienciació** sobre el valor real de les dades de la ciutadania en l'entorn digital.

- **L'expertesa en noves tecnologies** que poden afectar la protecció de les dades personals.
- El desenvolupament continu de la **cultura i la capacitat de la institució** per complir amb les seves funcions amb la màxima qualitat.

Conscient de les expectatives vinculades a la seva actuació, l'APDCAT desenvolupa la seva funció al servei dels drets i llibertats de les persones. A través de les seves accions i reptes per als propers anys, l'APDCAT aspira a estar -més que mai- al costat de les persones i les institucions, per construir una societat digital segura i confiable.

Aquest repte s'emmarca, a més, dins dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) (objectiu 17) de l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides, que fomenta i promou l'intercanvi de coneixement, l'especialització i la tecnologia, així com la constitució d'aliances eficaces a les esferes pública, públicoprivada i de la societat civil, aprofitant l'experiència i les estratègies d'obtenció de recursos.





## PROPÒSIT DE L'APDCAT

---

Ser una institució propera, referent en l'impuls de la conscienciació de la ciutadania i de la gestió adequada de les dades personals de les institucions, i garant del compliment de la normativa.

## 2. Formulació estratègica

### 2.1. Objectiu del Pla estratègic: Transformació del model actual

#### APDCAT AVUI

##### Usuaris



Institucions



Ciutadania

##### Àmbit d'actuació principal

##### Control

Entitat adreçada a vetllar per a l'aplicació correcta de la norma.

#### APDCAT DEMÀ

##### Usuaris



Ciutadania



Institucions

##### Àmbit d'actuació principal

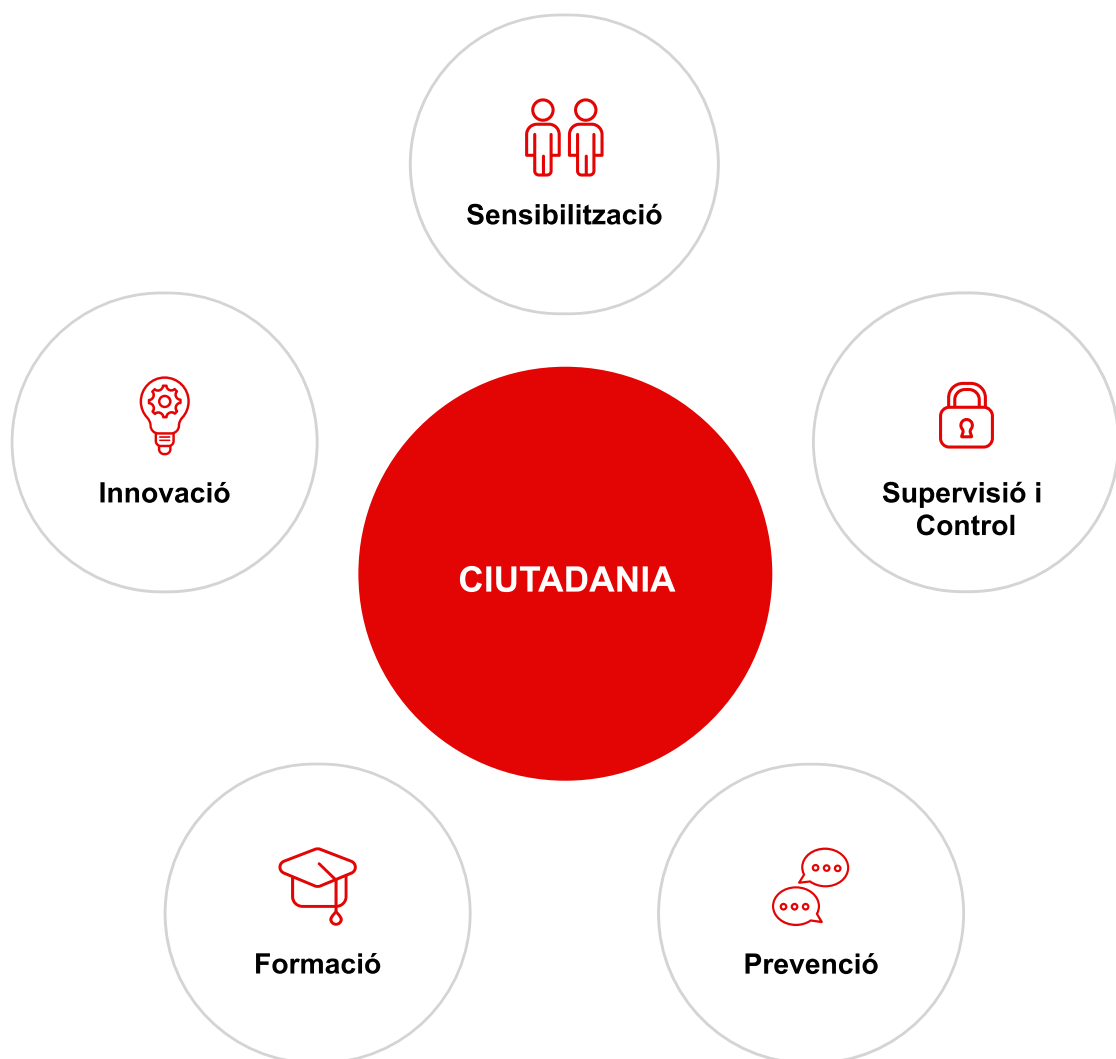
##### Conscienciació, acompanyament i control

Entitat adreçada a orientar i sensibilitzar sobre el dret fonamental a la protecció de dades, i a garantir el correcte compliment de la normativa.



## 2.2. Cinc pilars estratègics per impulsar la transformació

Per dur a terme la transformació de l'APDCAT s'han definit cinc pilars estratègics:

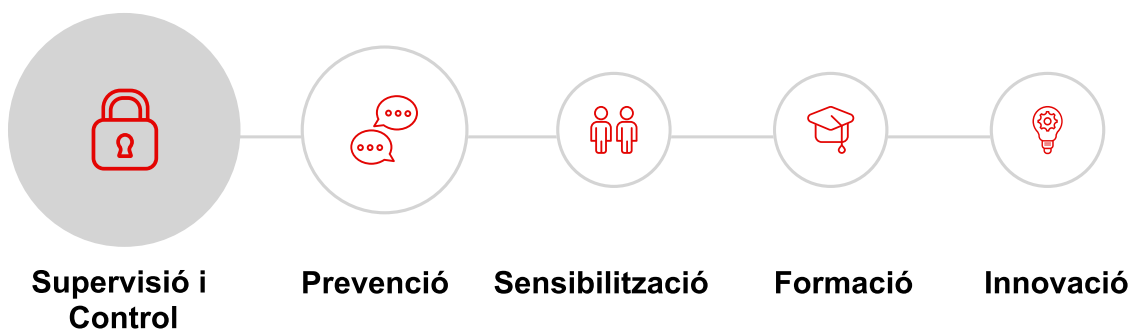


## 2.3. Situació de l'APDCAT en el nou paradigma

El nou paradigma impulsarà els pilars de sensibilització, formació i innovació, potenciarà la prevenció, complint en tot moment amb l'activitat de supervisió i control.

### APDCAT AVUI

---



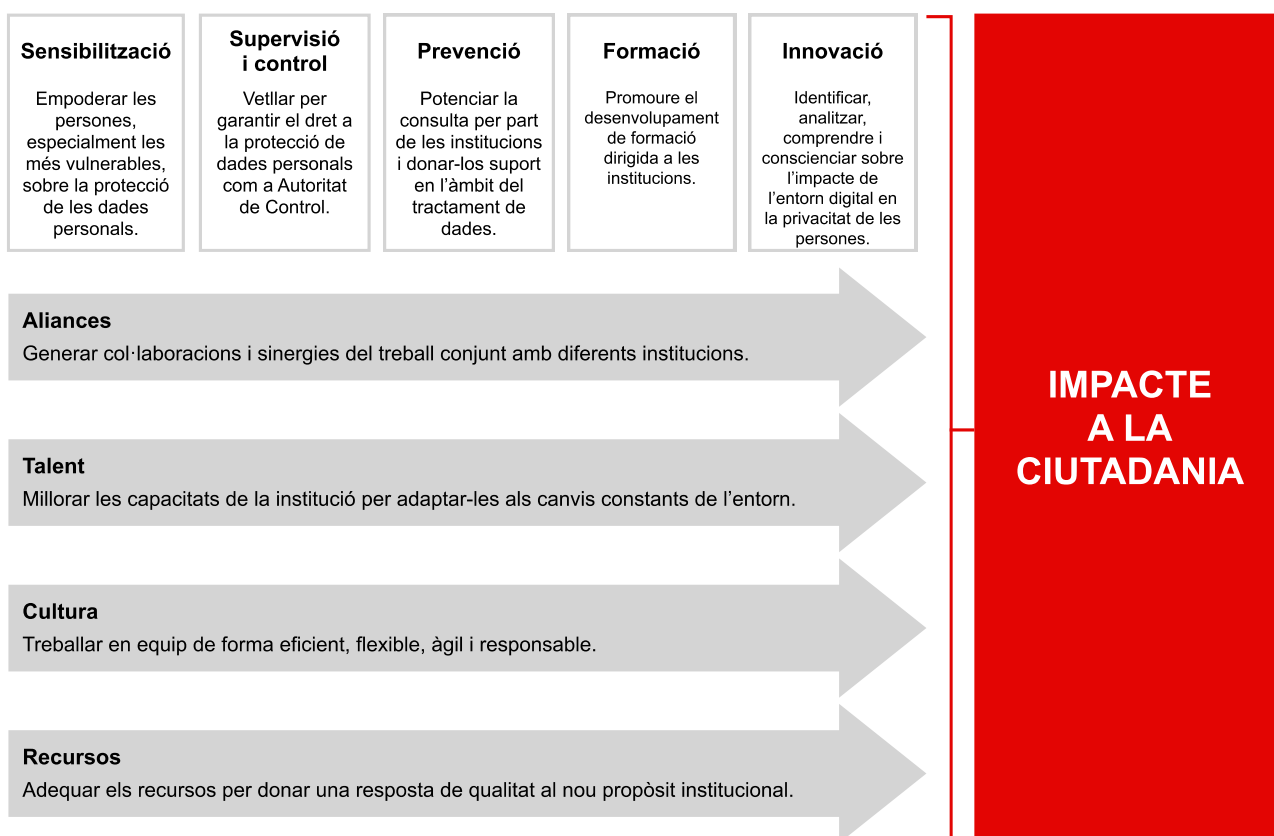
### APDCAT DEMÀ

---



## 2.4. Pilars estratègics i palanques de canvi per impulsar la transformació

Per dur a terme la transformació de l'APDCAT s'han definit cinc pilars estratègics i quatre palanques de canvi:



## 3. Pilars estratègics

### 3.1. Sensibilització

**Objectiu:** Empoderar les persones, especialment les més vulnerables, sobre la protecció de les dades personals.

#### LÍNIES D'ACTUACIÓ

##### 01 Privacitat per a infants i joves

Sensibilitzar els infants i joves sobre la importància de la protecció de dades.

###### Accions

- Dissenyar i implementar programes per estendre la protecció de dades en els centres educatius de primària i secundària de manera transversal.
- Dissenyar i implementar programes per a infants i joves aprofitant sinèrgies amb altres organitzacions que treballen en aquest àmbit.

##### 02 Privacitat en l'àmbit socio sanitari

Programa per la gent gran, centres socio sanitaris, associacions de pacients, etc. que té com a objectiu informar sobre la importància de la protecció de dades.

###### Accions

- Dissenyar i implementar programes destinats a pacients i professionals sobre dades personals en l'àmbit de la salut.
- Dissenyar i implementar programes destinats a gent gran, familiars i personal d'entitats vinculades.

### 03 Presència a la societat

Promoció d'esdeveniments a tot el territori enfocats a conscienciar sobre la importància de la protecció de dades.

#### Accions

- Promoure la participació activa en simposis i congressos a nivell nacional i internacional per informar i alhora estar informat.
- Crear materials, recursos i serveis de comunicació i sensibilització en diversos formats.
- Crear campanyes, iniciatives i programes de difusió de la protecció de dades per arribar al conjunt de la ciutadania i del territori.
- Participar i col·laborar en jornades per la ciutadania a diferents ciutats del territori.

### 04 Observatori de protecció de dades

Creació, en el si del Consell Assessor de Protecció de Dades, d'un grup d'experts dels àmbits acadèmic, professional i de la societat civil que impulsi l'ús correcte de les dades a Catalunya.

#### Accions

- Impulsar la creació i posada en funcionament de l'Observatori de Protecció de Dades.
- Elaborar enquestes i qüestionaris periòdics a la ciutadania per constatar el grau de coneixement sobre els seus drets i sobre l'APDCAT.
- Promoure l'elaboració d'estudis sectorials en temes d'impacte social. Disseny de focus grups per generar debats en diferents col·lectius.
- Potenciar l'intercanvi d'informació i bones pràctiques amb organitzacions internacionals.



## 3.2. Supervisió i Control

Objectiu: Vetllar per garantir el dret a la protecció de dades personals com a Autoritat de control.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### **01** Garantia dels drets i compliment normatiu

Inspeccionar, resoldre i intervenir de manera efectiva i rigorosa.

##### **Accions**

- Consolidar el desenvolupament d'actuacions d'investigació/ inspecció.
- Promoure la reducció de terminis en l'elaboració de resolucions sobre reclamacions de tutela de drets, denúncies i actuacions d'ofici.
- Reforçar la col·laboració amb els DPDs en la gestió de temes conflictius.

## 02 Auditoria preventiva

Reforçar els plans d'auditoria com a eina de control preventiu.

### Accions

- Definir i executar Plans d'Auditoria Preventiva.
- Potenciar la difusió dels informes i les recomanacions als àmbits vinculats.
- Identificar nous àmbits i necessitats a partir de la interlocució amb agents externs.

## 03 Resposta a violacions de seguretat

Col·laborar amb les entitats afectades per donar una resposta efectiva i rigorosa en funció del risc potencial que suposa o del dany real causat.

### Accions

- Desenvolupar una política de proximitat amb les institucions de l'àmbit competencial per facilitar les notificacions de les violacions de la seguretat (NVS) i millorar la gestió dels incidents greus.
- Establir criteris per determinar tipologies de risc de NVS.

## 3.3. Prevenció

**Objectiu:** Potenciar la consulta per part de les institucions i donar-los suport en l'àmbit del tractament de dades.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### 01 Assessorament

Potenciar un servei d'acompanyament en el disseny i implantació dels processos de tractament de dades.

##### Accions

- Millorar la visibilitat del servei d'acompanyament a través de:
  - a. La web i xarxes socials de l'APDCAT.
  - b. La comunicació amb els Delegats de Protecció de Dades.
  - c. La comunicació davant els gabinets tècnics de les institucions.
- Potenciar el servei d'acompanyament de l'APDCAT a través dels responsables i encarregats dels tractaments de les entitats o institucions incloses en el seu àmbit de competència.
- Proporcionar pautes metodològiques en les Avaluacions d'Impacte de Protecció de Dades (AIPD).

## 02 Caixa d'Eines

Aportar eines adaptades a institucions de diferents sectors per facilitar l'aplicabilitat en el tractament de dades.

### Accions

- Elaborar guies i pautes de protecció de dades en diferents sectors, col·lectius o altres.
- Millorar l'aplicació d'Avaluacions d'Impacte de Protecció de Dades (AIPD).
- Elaborar noves aplicacions que facilitin l'aplicació de la normativa.

## 03 Seguretat Jurídica

Aportar certesa normativa als responsables i encarregats del tractament de dades mitjançant directrius pràctiques i clares, i comunicades de forma resumida i operativa.

### Accions

- Potenciar millores en el procés de formulació de consultes.
- Actualitzar aquelles instruccions sobre el tractament de dades de caràcter personal que es considerin necessàries.
- Millorar la comunicació de la informació amb rellevança doctrinal.
- Millorar el cercador de dictàmens i informes de la web de l'APDCAT.
- Consolidar l'elaboració de:
  - a. Dictàmens per respondre les consultes trameses pels responsables o els delegats de protecció de dades de les entitats que formen part del seu àmbit de competència.
  - b. Informes previs a la resolució de les reclamacions presentades davant la GAIP (Comissió de Garantia del Dret d'Accés a la Informació Pública).

## 04 Projectes normatius

Vetllar per la incorporació de la protecció de dades dins els projectes normatius.

### Accions

- Generar un canal de comunicació permanent amb les institucions que elaboren projectes normatius per a facilitar la seva revisió prèvia per part de l'APDCAT.

## 05 Codis de Conducta

Promoure l'elaboració de codis de conducta en diferents àmbits sectorials.

### Accions

- Promoure l'elaboració de codis de conducta, a través d'associacions i altres organismes representatius de categories de responsables o encarregats del tractament de diferents àmbits sectorials.



## 3.4. Formació

**Objectiu:** Promoure el desenvolupament de formació dirigida a les institucions.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### 01 Formació a Delegats de Protecció de Dades

Impartició de tallers específics de formació, presencials i en línia, als DPDs de les institucions de l'àmbit competencial de l'APDCAT.

##### Accions

- Impulsar la formació per aprofundir en aspectes concrets que permetin aplicar millor la norma per defensar els drets i llibertats de la ciutadania en matèria de protecció de dades.
- Desenvolupar de forma conjunta amb el món local formació dirigida als DPDs dels Ajuntaments.

#### 02 Formació a les institucions

Elaboració de recursos formatius, en col·laboració amb experts i DPDs, dirigits al conjunt de les persones de les institucions.

##### Accions

- Generar mecanismes de formació sectorials als equips tècnics, jurídics i altres implicats en el tractament de dades.



---

### 03 Xarxa de Delegats de Protecció de Dades

---

Impulsar la creació i potenciar la Comunitat d'Aprenentatge de Delegats de Protecció de Dades.

---

#### Accions

- Desenvolupar una Comunitat d'Aprenentatge de Delegats de Protecció de Dades.

---

### 04 Privacitat per a entitats públiques i privades

---

Col·laborar amb institucions de referència (col·legis professionals, cambres de comerç, associacions i altres) per conscienciar i promoure la innovació responsable en matèria de protecció de dades.

---

#### Accions

- Crear canals de comunicació i col·laboració amb institucions de referència per endegar iniciatives conjuntes.

## 3.5. Innovació

**Objectiu:** Identificar, analitzar, comprendre i conscienciar sobre l'impacte de l'entorn digital en la privacitat de les persones.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### 01 Prospectiva d'Innovació

Prospectiva d'innovació digital i social per tal de detectar i analitzar tendències, tecnologies, serveis, usos que puguin tenir un impacte significatiu en la protecció de dades.

##### Accions

- Promoure la creació d'una xarxa d'experts en tecnologies emergents vinculades a la privacitat en el marc de l'Observatori de Protecció de Dades.
- Participar de forma activa en grups de treball de l'àmbit tecnològic.
- Col·laborar en l'impuls de projectes en privacitat tecnològica.
- Monitoritzar de forma activa informació pública sobre innovació tecnològica en privacitat.
- Impulsar l'elaboració d'estudis sobre l'impacte de noves tecnologies emergents per aportar claredat i comprensió.
- Promoure l'elaboració de guies tecnològiques amb llenguatge planer que puguin aportar coneixement a la ciutadania.



---

## 02 Previsió Tecnològica

---

Enfortir la prevenció tecnològica en el marc de la protecció de dades i tecnologies emergents.

---

### Accions

- Dur a terme un seguiment i avaluació de les tecnologies emergents i el seu impacte potencial en els drets fonamentals i la vida quotidiana de les persones.
- Alertar les institucions i la ciutadania quan les noves tecnologies poden suposar un risc en relació als drets fonamentals de protecció de dades personals i proposar solucions.

# 4. Palanques de canvi

## 4.1. Aliances

**Objectiu:** Generar col·laboracions i sinergies del treball conjunt amb diferents institucions.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### 01 Projectes en col·laboració

Dissenyar i executar actuacions conjuntament amb experts en protecció de dades i especialistes sectorials, molt més orientades a les persones a les quals van dirigides i multiplicar la seva eficàcia.

#### Accions

- Acordar col·laboracions amb diferents entitats per treballar conjuntament en la millora de la protecció de dades.
- Impulsar projectes específics de forma conjunta amb altres entitats i organitzacions per promoure la cultura de la privacitat.





---

## 02 Docència + Recerca + Innovació

---

Promoure la formació així com la recerca i la innovació en l'àmbit de la protecció de dades en aliança amb institucions d'educació superior i centres de recerca.

---

### Accions

- Promoure el desenvolupament d'activitats formatives així com de projectes de recerca i innovació en col·laboració amb les universitats i els centres de recerca vinculats a l'àmbit de la protecció de dades.

## 4.2. Talent

**Objectiu:** Millorar les capacitats de la institució per adaptar-les als canvis constants de l'entorn.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### 01 Formació

Potenciar el talent de tot el personal mitjançant el disseny i la posada en marxa d'un pla de formació continuada.

##### Accions

- Dissenyar i executar un Pla de formació anual per al personal de l'APDCAT, d'acord amb la detecció de necessitats formatives.

#### 02 Captació

Col·laborar i atraure nou talent amb perfils qualificats adequats a les necessitats i prioritats de la institució.

##### Accions

- Definir i identificar perfils qualificats adequats a les necessitats organitzatives i als projectes prioritaris de l'APDCAT.
- Promoure la incorporació de personal i/o establiment de col·laboracions externes d'acord amb el perfil i les necessitats identificades.

## 4.3. Cultura

**Objectiu:** Treballar en equip de forma eficient, flexible, àgil i responsable.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### **01 Equips interdisciplinaris**

Dissenyar i executar els projectes a través d'equips interdisciplinaris amb una direcció, suport i reptes clars per aconseguir el compliment dels objectius.

#### **Accions**

- Establir els projectes a desenvolupar a través d'equips interdisciplinaris.
- Definir la composició dels equips interdisciplinaris pel disseny i execució de projectes.
- Monitoritzar els projectes executats a través d'equips interdisciplinaris.

## 02 Organització

Innovar en la manera de treballar, amb l'objectiu de donar suport al desplegament eficient de capacitats i recursos en resposta a les prioritats, els riscos emergents i les oportunitats.

### Accions

- Definir una estratègia de comunicació d'acord amb el Pla estratègic institucional.
- Revisar, redefinir i millorar els processos interns per Incentivar el coneixement compartit en equips de treball i formació en aplicacions de compartició de coneixement.
- Gestió indirecte de recursos a través de la contractació de prestació de serveis.
- Dotar l'APDCAT d'un Pla d'integritat.
- Redefinir la carta de serveis.
- Impulsar processos de millora contínua.

## 4.4. Recursos

**Objectiu:** Adequar els recursos per donar una resposta de qualitat al nou propòsit institucional.

### LÍNIES D'ACTUACIÓ

#### **01** Pressupost econòmic

Assegurar els recursos econòmics necessaris per poder fer front a l'execució de les línies d'actuació i aconseguir els objectius del nou propòsit institucional.

##### **Accions**

- Elaborar l'avantprojecte de pressupost anual.
- Executar el pressupost anual i retre'n comptes davant els òrgans competents.



## 02 Inversió en maquinari i programari

Inversió en infraestructura física i en capacitat tecnològica per millorar contínuament els resultats tant en l'àmbit regulador com de sensibilització, acompanyament i d'innovació.

### Accions

- Descriure les necessitats en nova infraestructura física tecnològica així com amb nova capacitat digital i dades.
- Identificar, analitzar i contractar el maquinari i programari d'acord amb les necessitats i el pressupost anual.

## 03 Millora de la seu institucional

Adequar la seu de l'APDCAT per tal de permetre desenvolupar el conjunt d'activitats, facilitar el treball en la nova cultura, i complir amb els requeriments d'una Autoritat de Control (Seguretat, Accessibilitat i Atenció Ciutadana).

### Accions

- Adaptar els espais de treball de l'APDCAT a les necessitats organitzatives i de servei.

# 5. Síntesi de la formulació estratègica

## PROPÒSIT DE L'APDCAT

Ser una institució propera, referent en l'impuls de la conscienciació de la ciutadania i de la gestió adequada de les dades personals de les institucions, i garant del compliment de la normativa.

### Sensibilització

Empoderar les persones, especialment les més vulnerables, sobre la protecció de les dades personals.

### Supervisió i control

Vetllar per garantir el dret a la protecció de dades personals com a Autoritat de Control.

### Prevenió

Potenciar la consulta per part de les institucions i donar-los suport en l'àmbit del tractament de dades.

### Formació

Promoure el desenvolupament de formació dirigida a les institucions.

### Innovació

Identificar, analitzar, comprendre i conscienciar sobre l'impacte de l'entorn digital en la privacitat de les persones.

### Aliances

Generar col·laboracions i sinergies del treball conjunt amb diferents institucions.

### Talent

Millorar les capacitats de la institució per adaptar-les als canvis constants de l'entorn.

### Cultura

Treballar en equip de forma eficient, flexible, àgil i responsable.

### Recursos

Adequar els recursos per donar una resposta de qualitat al nou propòsit institucional.

**IMPACTE  
A LA  
CIUTADANIA**

