

Pla estratègic 2025-2030 de l'Agència Espanyola de Protecció de Dades

Innovació responsable i defensa de la dignitat en l'era digital

Índex

1. INTRODUCCIÓ, MISSIÓ I VISIÓ	3
2. PRINCIPIS RECTORS	5
I. Independència	5
II. Innovació i adaptabilitat	5
III. Internacionalització i influència	5
IV. Cooperació	5
V. Proactivitat i prevenció	5
VI. Excel·lència i qualitat tècnica	6
VII. Defensa de l'interès general	6
VIII. Agència oberta	6
3. EIXOS D'ACTUACIÓ	6
Eix 1. Una agència intel·ligent	6
Eix 2. Per una innovació tecnològica amb garanties	7
Eix 3. Promoure i acompanyar en el compliment normatiu	9
Eix 4. Impulsar aliances i col·laboració amb entitats i professionals	10
Eix 5. Lideratge i influència estratègica internacional i nacional	11
Eix 6. Una administració eficaç i en millora contínua	12
Eix 7. Obertura, proximitat i cultura de protecció de dades	13
Avaluació contínua i revisió dinàmica del Pla	15

1. INTRODUCCIÓ, MISSIÓ I VISIÓ

L'objectiu del Pla Estratègic 2025-2030 de l'Agència Espanyola de Protecció de Dades, autoritat administrativa independent amb competències en la protecció dels drets fonamentals de les persones en relació amb el tractament de les seves dades personals (d'ara endavant, l'AEPD o l'Agència) és disposar d'una estratègia en un context de transformació digital contínua, que regeixi les seves actuacions de forma estructurada i endreçada, permetent que aquest Pla assoleixi els objectius proposats.¹

Aquest Pla es compon d'una sèrie d'objectius que, en forma de principis rectors, són els que guiaran el rumb de l'Agència durant els pròxims anys.

Per assolir aquests objectius es proposen diversos eixos d'actuació que constaran, a la vegada, d'un conjunt de mesures específiques, mesurables i assolibles.

La nostra **missió** és garantir de manera efectiva i proactiva el dret fonamental a la protecció de dades personals de la ciutadania, amb especial atenció als col·lectius vulnerables. Per això, apostem per la privacitat des del disseny i per defecte com enfocament prioritari.

Tot i ser imprescindibles, els mecanismes reactius, com la necessària potestat sancionadora i correctora, solen intervenir massa tard per reparar completament els danys. Per això, la nostra aposta estratègica és la de fomentar activament la prevenció i la cooperació amb tots els actors implicats, amb l'objectiu compartit d'assolir el màxim nivell possible de privacitat i protecció de dades personals. Per a aquest fi, seguirem publicant guies, desenvolupant eines i oferint orientació pràctica i preventiva amb el propòsit de promoure una cultura de compliment voluntari.

En un context de canvi constant i incertesa tecnològica, l'Agència mantindrà una organització i formació interna flexible i adaptable, que garanteixi l'agilitat necessària per respondre a transformacions ràpides i disruptives derivades de l'avenç digital i de l'aprovació de noves normatives. Es reforçaran els sistemes interns de monitorització contínua i anticipació de tendències tecnològiques emergents, intensificant la col·laboració amb centres d'investigació, universitats i professionals especialitzats, a fi de promoure una innovació alineada amb el compliment normatiu.

La innovació tecnològica i la irrupció constant de tecnologies disruptives, com la intel·ligència artificial (IA), constitueixen un fenomen imparable. La innovació pot plantejar-se inclús com un principi o dret mentre estigui orientada a millorar el benestar humà, contribuir a l'efectivitat dels drets fonamentals i a l'enfortiment dels valors democràtics. No obstant això, els avenços també comporten riscos i possibles impactes negatius sobre la privacitat i la protecció de dades que afecten en especial

¹ L'article 9 de l'Estatut de l'Agència Espanyola de Protecció de Dades (AEPD) aprovat pel Real Decret 389/2021, d'1 de juny, assenyala que la Presidència de l'Agència Espanyola de Protecció de Dades aprovarà, en el primer semestre del seu nomenament, un Pla Estratègic amb caràcter quinquennal amb l'objectiu d'assentar les bases de les línies d'actuació de l'Agència en aquest període, incorporant-hi accions específiques.

a qui demana especials necessitats de protecció. La normativa de protecció de dades s'ha d'interpretar de manera conforme a aquest principi d'innovació responsable.

En aquest context, la nostra **visió** és consolidar l'Agència Espanyola de Protecció de Dades com una autoritat líder, proactiva i de referència internacional que, centrada en la privacitat i protecció de dades personals, orienti i encarrili adequadament aquests desenvolupaments tecnològics. L'Agència actuarà amb el referent essencial de la dignitat humana, recordant que darrere de cada dada hi ha una persona concreta els drets i llibertats de la qual han de ser protegits. Aquest principi és el fonament últim i nord de la nostra feina, tot i que de vegades pugui quedar una mica enfosquit per l'alta complexitat tècnica i normativa de la protecció de dades. Els tractaments de dades personals són la via principal a través de la qual es generen impactes rellevants sobre la privacitat, els drets de les persones i els col·lectius.

L'actuació de l'AEPD es complementa amb la d'altres autoritats públiques competents en àmbits com la defensa dels drets dels consumidors, la supervisió de serveis financers, de telecomunicacions, del mercat digital o de les plataformes. En aquests casos, col·laborarem dins dels nostres respectius marcs competencials i treballarem per continuar influint de forma activa en la Unió Europea i altres àmbits internacionals en matèria de privacitat, perquè la visió espanyola i europea tingui repercussió en la protecció global de les dades personals.

2. PRINCIPIOS RECTORS

Partint de les noves realitats tecnològiques, socials i geopolítiques s'identifiquen diversos principis que es consideren idonis a l'hora de regir l'activitat d'aquesta entitat durant els pròxims anys.

I. Independència

- L'Agència és una entitat independent que ha de seguir garantint que les seves actuacions es regeixin en tot moment per una plena autonomia orgànica, funcional i decisòria, havent-se de mantenir lliure d'influències externes o eventuais pressions polítiques i econòmiques.

II. Innovació i adaptabilitat

- L'Agència reforçarà la seva agilitat i la seva capacitat d'adaptació als canvis tecnològics i socials, promovent una cultura proactiva d'innovació que integri la protecció de dades des del disseny i per defecte.

III. Internacionalització i influència

- L'Agència treballarà per millorar el seu posicionament internacional i la seva capacitat d'influència en la presa de decisions en aquelles organitzacions internacionals de què formi part.

IV. Cooperació

- L'Agència treballarà per generar noves aliances i enfortir les existents, tant a nivell nacional com internacional, promovent la col·laboració institucional transversal i la creació conjunta de solucions innovadores per millorar la protecció de les dades personals de la ciutadania.

V. Proactivitat i prevenció

- Les actuacions de l'Agència es caracteritzaran per la seva anticipació als riscos i reptes en matèria de protecció de dades, i es desenvoluparan amb una perspectiva preventiva basada en la sensibilització, l'assessorament i la supervisió, per tal d'evitar problemes abans que es materialitzin.

VI. Excel·lència i qualitat tècnica

- L'Agència mantindrà el seu compromís amb el rigor tècnic en totes les seves actuacions, i per això potenciarà la formació contínua del seu personal i la millora dels seus processos per reforçar la credibilitat, l'eficàcia i l'autoritat tècnica de l'entitat.

VII. Defensa de l'interès general

- Les actuacions de l'Agència tenen com a fi salvaguardar de forma efectiva els drets fonamentals i les llibertats públiques vinculades a la privacitat i al tractament de dades personals, promovent la confiança ciutadana i l'equitat social en l'entorn digital.

VIII. Agència oberta

- Les actuacions de l'Agència es caracteritzaran per la seva obertura, transparència, rendició de comptes i participació i interactuació amb la ciutadania, els professionals de la privacitat, els sectors regulats i la societat civil.

3. EIXOS D'ACTUACIÓ

Els objectius de l'Agència s'ordenen al voltant de set eixos d'actuació:

Eix 1. Una agència intel·ligent

L'Agència aspira a una supervisió més intel·ligent, anticipativa i eficaç, amb suport en la tecnologia i en una gestió eficient orientada a resultats. Es prioritzarà l'acció allí on s'identifiquin majors impactes sobre la dignitat i els drets que tutela la protecció de dades, reforçant la capacitat de resposta ràpida i proporcionada davant eventuais infraccions. Entre les línies que componen aquest eix, poden destacar-se'n les següents:

1.1. Adoptar una política d'"AI first", sempre amb garanties, en totes les funcions de l'AEPD, aplicant tecnologies emergents per millorar els processos interns, la investigació, l'anàlisi documental i l'accés a la informació i documentació, tant internament com externa. La seva implementació ha de servir com a referència per impulsar pràctiques responsables en l'ús de la IA en el sector públic. S'incorporaran, en la mesura en què es considerin adequats, sistemes de tramitació intel·ligent de reclamacions que donin suport i agilitzin la resolució de casos.

1.2. Desenvolupar sistemes avançats de supervisió basats en IA i anàlisi automatitzada de dades, que permetin la detecció precoç de riscos, la definició d'indicadors, l'ús de simuladors

de compliment i, quan escaigui, el desplegament d'auditories preventives i models de classificació fonamentats en tendències històriques.

1.3. Realitzar anàlisis proactives sobre sectors i tecnologies emergents, prioritzant aquells de caràcter estratègic pel seu alt impacte en la dignitat, drets i llibertats i col·lectius vulnerables. Entre aquests sectors destaquen els de sanitat, les plataformes i màrqueting digitals dirigits a menors, l'educació digital, els sistemes biomètrics i neurotecnològics, els entorns laborals o les administracions públiques digitalitzades. Amb això es busca anticipar riscos abans de la seva generalització, emetre recomanacions precoces i activar, quan escaigui, mecanismes específics de supervisió i auditoria, amb participació de la societat civil. En paral·lel, s'avaluarà el sistema d'admissions i s'implantarà un sistema intern de priorització estratègica d'expedients que permeti detectar i analitzar aquells amb implicacions jurídiques o socials especialment rellevants, articulant respostes coordinades entre les àrees implicades.

1.4. Aquestes anàlisis estratègiques es complementaran, en la mesura de les capacitats reals de l'AEPD, amb entorns de prova supervisats que permetin a organitzacions testar noves tecnologies o serveis amb impacte en la privacitat, mitjançant simuladors de compliment sectorial dissenyats per l'AEPD, a fi d'anticipar riscos i reforçar l'adequació normativa abans del seu desplegament generalitzat.

1.5. Millorar l'eficiència i coherència de la tramitació d'expedients mitjançant l'ús estratègic de l'acumulació de procediments relacionats i el desenvolupament d'indicadors que permetin avaluar l'impacte i l'eficàcia de les actuacions, especialment en matèria de supervisió i sanció.

1.6. Valorar i estimular el desenvolupament d'eines per a l'anàlisi automatitzada de polítiques de privacitat, configuracions de galetes, repositoris públics de codi font i bases obertes sobre bretxes de seguretat, a fi de detectar patrons d'incompliment i riscos sistèmics.

Eix 2. Per una innovació tecnològica amb garanties

L'Agència té un clar compromís amb la innovació responsable i amb garanties. Es prioritzarà la supervisió de tecnologies emergents com la IA, sistemes biomètrics o neurotecnologies, especialment quan afectin col·lectius vulnerables. A través del Laboratori de Privacitat i en col·laboració amb experts, centres d'investigació i universitats, es generarà un pol de coneixement i es desenvoluparan eines, guies i coneixements. L'AEPD reforçarà a més el seu paper en l'aplicació coordinada de les noves normatives europees, assegurant una governança eficaç i respectuosa amb els drets i llibertats fonamentals. Dins d'aquest eix destaquen les següents línies d'actuació:

2.1. L'acció de l'Agència es focalitzarà en els riscos que per a la protecció de dades presenta la IA —inclosos els sistemes generatius, els agents autònoms i els algoritmes de recomanació—, així com els sistemes biomètrics i de reconeixement facial, espais de dades, neurodades, tecnologies quàntiques, *blockchain* i plataformes digitals, amb especial atenció a col·lectius vulnerables com menors, persones grans, i aquelles altres necessitats de protecció especial.

2.2. El Laboratori de Privacitat, en estreta col·laboració amb centres i universitats de referència, especialistes i professionals, observarà, analitzarà i investigarà de manera col·laborativa tecnologies emergents com IA, quàntiques i neurotecnologies i els nous reptes i impactes que plantegen en la protecció de dades. Aquest espai promourà la generació i l'intercanvi de coneixements, guies, eines i bones pràctiques, prioritzant en el que sigui possible el desenvolupament de solucions gratuïtes, transparents i de codi obert. També es desenvoluparà una línia editorial que inclourà una revista acadèmica a més de continguts externs àgils, dinàmics i interactius d'interès, per i per a la comunitat d'especialistes i professionals en privacitat.

2.3. Es promourà l'elaboració de guies tècniques especialitzades per reforçar la governança en l'economia digital i que orientin sobre l'aplicació responsable de tecnologies. Aquestes guies inclouran criteris sobre bases de legitimació o legals apropiades per al tractament de dades personals i establiran estàndards de transparència i supervisió humana en decisions automatitzades. Així mateix, s'actualitzaran els materials ja existents sobre anàlisis de riscos i avaluacions d'impacte, incorporant els nous reptes vinculats a l'ús d'IA.

2.4. Resulta essencial el paper de l'AEPD en la nova normativa digital de la UE (dades, governança de dades, salut, plataformes i publicitat política). Per això, s'estudiarà quin ha de ser el paper de l'Agència en cada cas i quines són les millors fórmules per desenvolupar eficaçment el seu paper en col·laboració amb les autoritats sectorials, el sector públic i organismes reguladors europeus.

2.5. En el context del Reglament d'Intel·ligència Artificial, es dissenyarà i reforçarà la capacitat tècnica i organitzativa de l'AEPD per a la supervisió de sistemes d'IA, en especial els prohibits i d'alt risc assignats legalment, mitjançant el desenvolupament d'instruments interns (protocols d'avaluació, canals d'alerta, gestió d'incidents) i capacitats tècniques pròpies (laboratoris, bases de dades, models d'anàlisi) que permetin una resposta àgil i fonamentada davant riscos greus o incompliments. En aquest context, es participarà activament en la xarxa d'autoritats competents nacionals i internacionals, així com en el context del Conveni IA del Consell d'Europa.

2.6. L'AEPD estimularà la creació de registres i inventaris públics de tractaments de dades amb IA en el sector públic. Són un mecanisme de millora de la transparència algorítmica, de

garantia dels principis i drets de protecció de dades i que facilita la labor supervisora de les autoritats de protecció de dades.

Eix 3. Promoure i acompanyar en el compliment normatiu

L'Agència vol facilitar el compliment de la normativa de protecció de dades per part de tots els actors, especialment *micropymes*, *startups* i *pymes*, autònoms i administracions públiques, impulsant una cultura de compliment responsable, senzill i adaptat a cada context. S'enfortirà la funció orientadora de l'Agència mitjançant guies, eines pràctiques i canals d'atenció especialitzada i amb suport d'IA. Es donarà un paper central als delegats de protecció de dades (DPD) com a figures clau en aquest acompanyament i es promouran, quan resultin adequats, mecanismes d'autoregulació sectorial com els codis de conducta. Així mateix, es fomentaran a Espanya i en la seva projecció europea i internacional, iniciatives de simplificació normativa i interoperabilitat entre marcs reguladors. Dins d'aquest eix es poden destacar algunes línies d'actuació que resulten idònies per assolir l'objectiu marcat:

3.1. L'Agència reforçarà la seva funció orientadora mitjançant l'elaboració i actualització contínua de guies específiques, adaptades a les necessitats de diversos sectors i col·lectius. Amb una planificació d'aquestes necessitats, aquestes guies abordaran matèries clau com el consentiment informat en menors, el disseny apropiat per a l'edat, les tècniques de protecció de dades des del disseny, la supressió i bloqueig de dades, la identitat digital, els rols del tractament en entorns automatitzats i les garanties de supervisió humana en decisions automatitzades. A més, promourà la inclusió sistemàtica d'una "Clàusula *pyme*" amb orientacions simplificades, i es divulgaran documents rellevants d'autoritats com, entre altres, el Supervisor Europeu de Protecció de Dades (SEPD), la CNIL, l'ICO o els realitzats en el marc del Comitè Europeu de Protecció de Dades (CEPD). També s'impulsarà la publicació de guies sectorials basades en bones pràctiques, exemples reals i preguntes freqüents.

3.2. Es desenvoluparan recursos específics, *kits* tècnics, eines d'autoavaluació i canals d'atenció diferenciats, incloent-hi serveis digitals dirigits a menors.

3.3. Es promourà la interoperabilitat entre metodologies d'anàlisi i gestió de riscos —com la ISO 27005 o l'Esquema Nacional de Seguretat—, fomentant la seva alineació amb l'enfocament de protecció de dades. Així mateix, s'integrarà aquesta perspectiva en marcs reguladors sectorials com DORA, NIS2 o PSD2, a fi de reforçar la coherència entre les obligacions de ciberseguretat i les garanties pels drets i llibertats de les persones.

3.4. Es reforçarà la pàgina web amb una estructura sectorial més clara i un sistema de cerca avançat basat, quan sigui possible, en IA, que permeti accedir amb major eficàcia a resolucions, informes i consultes. Així mateix, es potenciaran els assistents virtuals per

respondre de forma àgil a consultes bàsiques i s'implantarà un canal de consultes especialitzades dirigit a sectors d'alta complexitat, promovent la seguretat jurídica.

3.5. S'estimularà un sistema d'autoavaluació del compliment normatiu del Reglament General de Protecció de Dades (RGPD)-Llei Orgànica de Protecció de Dades i garantia dels drets digitals (LOPDGDD) en el sector públic, mitjançant aliances amb autoritats autonòmiques, diputacions o municipis, orientat a diagnosticar la situació de compliment, estimular la millora i permetre l'AEPD identificar zones de calor que guïin polítiques d'acompanyament institucional.

3.6. Es valorarà la possibilitat de canalitzar actuacions, denúncies i reclamacions a través d'una via prèvia davant el DPD, quan existeixi, abans d'iniciar formalment l'actuació de l'AEPD.

3.7. Es reforçaran les garanties de l'exercici per part de l'interessat del dret d'oposició, i a no rebre comunicacions comercials no desitjades.

Eix 4. Impulsar aliances i col·laboració amb entitats i professionals

La privacitat i la protecció de dades demanen un esforç compartit amb els i les professionals i diverses entitats. L'Agència reforçarà el seu paper com institució activa mitjançant un mapa estructurat d'aliances estratègiques amb autoritats i entitats públiques, privades, acadèmiques i del tercer sector, claus per garantir la privacitat en àmbits com la salut, l'educació, la justícia, la infància o la IA. Aquesta cooperació s'articularà amb una metodologia transversal de gestió i traçabilitat, orientada a generar materials i productes concrets com guies, activitats formatives o posicionaments tècnics, amb visibilitat, impacte i aprofitament compartit.

En aquest sentit, es plantegen les accions següents:

4.1. Es reforçarà la cooperació estructurada amb els i les professionals de la privacitat i DPD, les seves organitzacions i associacions representatives, per anar consolidant una comunitat activa, especialment en l'àmbit públic, seguint les millors pràctiques d'autoritats autonòmiques amb la finalitat de l'intercanvi i desenvolupament conjunt de bones pràctiques. Es mantindran trobades sectorials periòdiques i s'impulsarà la revisió del canal DPD i la millora de l'actual esquema de certificació, garantint la seva utilitat pràctica i la coherència amb les necessitats professionals.

4.2. Es seguirà una estratègia de consolidació del paper del DPD, reforçant-ne la seva independència funcional i capacitat d'actuació. S'abordaran propostes per clarificar l'estatut jurídic del DPD, incloent-hi les possibles incompatibilitats amb funcions com la seguretat de la informació, informàtica, compliment normatiu, responsables d'IA o canals de denúncia.

4.3. Es reforçaran els vincles amb autoritats autonòmiques de protecció de dades i altres organismes i autoritats competents en matèries relacionades, com la IA, ciberseguretat, la justícia, l'educació o la salut digital. Es promourà l'elaboració conjunta de guies, estàndards, criteris tècnics o activitats de formació i sensibilització.

4.4. En l'àmbit educatiu, s'estimularà la generació i la incorporació de continguts de qualitat sobre privacitat, drets digitals i protecció de dades en els currículums escolars, universitaris i en la formació docent, així com en programes d'investigació i col·laboració acadèmica amb universitats, centres de formació, CRUE o CSIC.

4.5. Es desenvoluparà una estratègia d'intervenció transversal orientada a col·lectius vulnerables en l'entorn digital, amb especial reflex en els riscos de la IA, replicant models exitosos com els ja aplicats en l'àmbit dels menors. Aquesta estratègia incorporarà noves línies específiques per a persones amb discapacitat, persones grans, dones víctimes de violència digital o persones migrants, mitjançant l'elaboració de materials adaptats, l'actualització de guies i la formalització d'aliances amb universitats, entitats especialitzades i del tercer sector.

4.6. S'actualitzarà la cooperació amb l'ENAC i actors clau de l'ecosistema de privacitat per impulsar esquemes de certificació en protecció de dades —incloent-hi estàndards relatius a processos, productes o serveis— que fomentin el desenvolupament de segells reconeguts i esquemes independents d'acreditació conforme a l'RGPD.

4.7. Així mateix, es reforçarà la col·laboració amb col·legis professionals i associacions empresarials, per a l'impuls del compliment normatiu i la promoció de la cultura de privacitat en l'àmbit professional i econòmic.

Eix 5. Lideratge i influència estratègica internacional i nacional

Es planificarà i reforçarà la presència i influència de l'Agència en l'àmbit internacional, especialment de cara a la Unió Europea i el Comitè Europeu de Protecció de Dades, així com la projecció a Iberoamèrica, amb especial atenció en àrees clau d'innovació tecnològica, el reconeixement mutu de certificacions i codis de conducta, les decisions d'adequació i les Normes Corporatives Vinculants per a les transferències Internacionals de dades amb garanties. En aquest sentit, es plantegen els objectius següents:

5.1. L'Agència consolidarà i incrementarà la seva participació i lideratge en els principals fòrums nacionals i internacionals de privacitat, amb especial atenció al seu paper en el Comitè Europeu de Protecció de Dades (CEPD). Per això, reforçarà les seves capacitats institucionals, incloent-hi el suport del Laboratori de Privacitat, amb l'objectiu de convertir-se en un referent europeu i internacional. Així mateix, promourà activament iniciatives de simplificació en l'àmbit europeu.

5.2. Des de la Divisió de Relacions Internacionals es desenvoluparà una política internacional estructurada, proactiva i avaluable, especialment coordinada amb la Divisió d'Innovació Tecnològica i el Gabinet de la Presidència, basada en prioritats institucionals clares, criteris estratègics de participació i planificació operativa per eixos temàtics.

5.3. Des de la Secretaria de la Xarxa Iberoamericana de Protecció de Dades (RIPD, per les seves inicials en espanyol), s'impulsarà l'orientació a objectius i resultats dels grups de treball, amb fulls de ruta operatius amb indicadors.

5.4. Es treballarà en la consolidació de la web de l'RIPD com a repositori internacional de referència en protecció de dades i privacitat, així com per donar visibilitat als resultats.

5.5. Es coordinaran accions amb països de la regió, donant suport decididament a l'actualització dels Estàndards Iberoamericans de Protecció de Dades i en col·laboració amb la Secretaria General Iberoamericana (SEGIB). S'impulsaran estàndards específics sobre IA i privacitat o la identificació de necessitats reguladores en àmbits com els neurodrets.

5.6. S'elaborarà un mapa complet de l'ecosistema institucional a Iberoamèrica i el Carib, identificant organismes clau com l'OEA, la CELAC o el BID, així com els interessos comuns, les aliances possibles i les vies de cooperació concretes en el context estratègic d'Espanya o la Unió Europea cap a Iberoamèrica.

5.7. Es prioritzarà la presència activa de l'AEPD com assessora o observadora en iniciatives globals sobre drets digitals, com el desenvolupament de l'EUDI Wallet o la verificació d'edat, i es contribuirà a la redacció de guies tècniques en el marc del CEPD, la DSA o el Grup de Neurodades.

Eix 6. Una administració eficaç i en millora contínua

Les accions que componen aquest eix tenen com objectiu optimitzar l'organització i la seva eficàcia, l'estabilització en una nova seu de l'Agència, a la vegada que en millora el benestar del personal i la dota de més recursos i de majors capacitats, en la mesura en què ho permetin les disposicions pressupostàries, com element que ha de permetre a l'entitat prestar millors serveis i de major qualitat per a la ciutadania.

6.1. Es treballarà per aconseguir un increment proporcional dels recursos humans, pressupostaris, tecnològics i d'infraestructures tant per assumir adequadament les noves funcions assignades a l'Agència com a Autoritat de Vigilància del Mercat d'IA i d'altres normes

emergents com el Reglament de dades, de governança de dades, de dades de salut o de publicitat política, entre altres, com aquelles que ja té.

6.2. L'Agència implantarà un pla integral de desenvolupament i retenció del talent, que inclourà formació contínua especialitzada, mesures de flexibilitat laboral i teletreball orientades a la conciliació, desenvolupament professional i avaluacions periòdiques de l'execució amb retroalimentació constructiva. Aquest enfocament es complementarà amb indicadors específics i accions que reforcin una cultura de millora contínua, participació interna i rendició de comptes horitzontal.

6.3. S'analitzarà la possibilitat d'optimitzar l'extensió i el format de les resolucions, incorporant en el seu cas tècniques d'anàlisi textual. Així mateix, es valorarà l'impuls de vies alternatives d'actuació, amb figures com l'apercebigment o el reconeixement de drets, quan resultin adequades.

6.4. Es valoraran amb caràcter tècnic i preventiu, aspectes com l'eventual concurrència de procediments sancionadors, l'aplicació del concurs medial sempre en la millora efectiva de la proporcionalitat i seguretat jurídica en el règim sancionador.

6.5. Es promourà la gestió col·laborativa i avançada del coneixement institucional, mitjançant mecanismes de mentoria, comunitats de pràctica i reconeixement de bones pràctiques, juntament amb la implantació d'un sistema intel·ligent de gestió documental i del coneixement, assegurant que amb la renovació del personal s'asseguri l'experiència acumulada a l'Agència.

Eix 7. Obertura, proximitat i cultura de protecció de dades

L'Agència reforçarà el seu caràcter obert, transparent i proper mitjançant la millora de la seva web, buscador, implementació d'eines, canals d'atenció, una comunicació clara i proactiva, i l'actualització constant de la seva presència digital. S'impulsarà la cultura i alfabetització en privacitat i protecció de dades, la col·laboració amb sectors professionals i l'escolta activa per anticipar riscos emergents. De la mateixa manera, implementarà mecanismes de rendició de comptes i avaluació dels seus objectius estratègics i el coneixement social de les seves funcions. Dins d'aquest eix es destaquen les mesures següents:

7.1. S'impulsarà la cultura i alfabetització en la privacitat com a eina preventiva clau, impulsant materials inclusivament adaptats a diferents nivells i formats, així com accions de sensibilització juntament amb col·lectius i entitats especialitzades. Aquestes campanyes es dirigiran tant a col·lectius vulnerables (infància, persones grans, amb discapacitat, per raó de gènere o orientació, o afectats per IA, entre altres) com a col·lectius socials amplis (educatius,

esportius, culturals, festius), incloent-hi protocols d'actuació davant continguts il·lícits i recursos adaptats a cada entorn.

7.2. Es desplegarà una estratègia creativa de col·laboració amb la societat civil, professionals, entitats i institucions mitjançant mecanismes informals com ambaixadors, comunitat AEPD, banderes o voluntariat educatiu o universitari, així com esdeveniments públics de sensibilització, promovent continguts divulgatius generats des de la comunitat.

7.3. S'establiran pràctiques i protocols de consulta pública i diàleg previ a la publicació de guies i criteris, especialment en matèries complexes com IA, sistemes biomètrics, identitat digital o neurotecnologies. A això s'hi sumarà la creació d'espais de diàleg especialitzat, centrats en la detecció precoç de riscos reguladors i conflictes derivats de la innovació tecnològica, l'intercanvi de bones pràctiques sectorials i la construcció compartida de criteris interpretatius.

7.4. Es reactivaran les sessions obertes periòdiques, en col·laboració i participació amb altres actors rellevants, en format presencial i virtual, per presentar novetats, criteris interpretatius i resolucions rellevants en formats oberts i interactius.

7.5. Es desenvoluparà una estratègia integral de comunicació per apropar l'Agència a tots els públics, utilitzant un to clar i divulgatiu, presència reforçada en mitjans i xarxes socials, i continguts útils per a professionals, *pymes* i ciutadania. Es crearan campanyes de sensibilització per ampliar el coneixement de la labor de la institució, destacant el seu paper d'acompanyament i prevenció.

7.6. La web institucional i el buscador de resolucions, informes i documentació elaborada per l'Agència es milloraran substancialment, incorporant noves eines intel·ligents i criteris d'accessibilitat. S'estudiarà el desenvolupament de millores d'accés a la web i es simplificaran els canals d'atenció, en particular per a la ciutadania i les *pymes*.

7.7. Finalment, es reforçarà la transparència de l'Agència mitjançant la millora de l'agenda pública, la publicació d'indicadors estratègics i de compliment, i la comunicació sistemàtica de les decisions més rellevants. Es promourà la publicació de resolucions, informes i documents d'alt valor interpretatiu o utilitat pràctica, inclús quan la seva difusió no sigui obligatòria, garantint sempre la protecció dels drets, interessos i confidencialitat de les persones afectades. Això inclourà resolucions, informes jurídics, respostes a consultes de l'article 36 del RGPD, esquemes de certificació o altres iniciatives.

Avaluació contínua i revisió dinàmica del Pla

L'execució del Pla Estratègic 2025–2030 s'instrumenta en un document operatiu intern, que tradueix els seus 45 objectius estratègics en més de dues-centes mesures concretes, distribuïdes entre totes les unitats funcionals de l'Agència. Aquest document, de caràcter administratiu, té una orientació plenament pràctica, executiva i avaluable. Conté per a cada mesura la identificació de les unitats responsables, els terminis previstos, els indicadors de seguiment, les fases d'execució i els resultats esperats, constituint així el quadre de comandaments institucional que, sota coordinació del Gabinet de la Presidència, guiarà l'actuació de l'AEPD durant el període de vigència del Pla.

Aquest desplegament operatiu garanteix que els objectius estratègics es tradueixin en actuacions tangibles, amb capacitat d'adaptació davant escenaris canviants. La implementació serà objecte d'un sistema de seguiment i avaluació contínua, basat en indicadors específics i integrat en un sistema de monitorització sistemàtica orientat a identificar avenços, desviacions o necessitats d'ajust.

A més, es preveu una revisió i actualització del Pla Estratègic que permeti incorporar de forma dinàmica els ajustos necessaris davant noves normatives, tecnologies emergents o transformacions de l'entorn institucional, social o econòmic. Això possibilitarà la inclusió de nous objectius o línies d'acció, la reformulació de metes ja existents i l'adaptació de mesures operatives a les prioritats identificades en cada moment. S'oferirà informació pública sobre el desenvolupament del Pla Estratègic, incloent-hi anàlisis generals sobre el seu grau d'avenç i principals resultats.