

Statement of Strategy 2005-2007

Pla estratègic d'Irlanda 2005-2007

Departament de les Arts, l'Esport i el Turisme

Nexes consultors

Gabinet de politòlegs

Setembre 2006

Gabinet Tècnic

Polítiques culturals

Plans estratègics. 8

RESUM

En aquestes pàgines podreu trobar una ressenya del document: “Declaració d’Estratègia – 2005-2007” (*Statement of Strategy 2005-2007*), publicat pel Departament de les Arts, l’Esport i el Turisme d’Irlanda. El document original presenta un pla estratègic de tres anys en les diferents àrees que són competència del departament. De forma més concreta, el Pla s’estructura marcant objectius diferenciats, però alhora complementaris, per les àrees de les arts, els esports, el turisme i els serveis corporatius.

Aquest document dóna més rellevància -i descriu amb més atenció- als apartats referits a les arts i els serveis corporatius. Per últim, cal apuntar que, per tal d’adaptar els continguts al lector hem volgut reestructurar l’estructura i format originals del document. Hem ordenat els objectius, el programa de govern i els factors que poden influir en aquest pla en funció del sector al que van referits.

ÍNDEX

1.	Introducció	7
2.	Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda	9
3.	Declaració d'estratègia per a les arts i la cultura.	13
4.	Declaració d'estratègia per als serveis corporatius	19
5.	Declaració d'estratègia per a l'esport	27
6.	Declaració d'estratègia per al turisme	31
7.	Fitxa Tècnica	33

1. INTRODUCCIÓ

En aquest document es presenta la segona Declaració d'Estratègia del Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda (DAETI, a partir d'ara), que va ser creat el juny de 2002. Aquesta declaració planteja un sèrie d'objectius i accions en el sector de les arts, l'esport i el turisme al llarg dels propers tres anys, per tal d'assolir els propòsits marcats en el programa de govern i el Pla de Desenvolupament Nacional d'Irlanda pel període 2000-2006. Cada sector del departament suposa una contribució única pel progrés nacional i social i per la millora de la qualitat de vida del poble d'Irlanda. Una contribució que ha de ser assolida en base a la promoció de l'excel·lència artística i d'un millor accés a les arts i la cultura, al suport de la excel·lència esportiva i a la facilitació de l'accés a l'esport i el desenvolupament d'un turisme sostenible.

1.1. Elements clau d'aquesta declaració

Des de que va ser creat el departament, el seu principal objectiu ha estat convertir-se en una entitat corporativa fortament cohesionada. Per aquesta raó, un element clau de la nova estratègia és la promoció i la identificació d'accions de col·laboració transversals entre les tres àrees funcionals del departament. Tot i que cada sector té un perfil diferent, en el seu conjunt suposen una influència molt significativa per la millora de l'estil de vida dels ciutadans, especialment, en una societat cada cop més enfocada al lleure. Igualment, és necessari estendre la col·laboració a altres agències del departament i a altres departaments governamentals. Per altra banda, la descentralització del departament suposa una gran oportunitat a la que és necessari dedicar esforços i iniciatives. La gestió d'aquest procés, conjuntament amb la necessitat d'una constant modernització, és un dels objectius principals d'aquesta declaració.

1.2. Presentació de la declaració d'estratègia

Aquesta Declaració d'Estratègia presenta al DAETI, la seva missió i el seu mandat. Planteja la seves metes d'alt nivell i les relaciona amb els diversos factors que poden influir en la seva aplicació. Igualment, descriu tota una sèrie d'indicadors de sortida i indicadors de resultats per a cada objectiu del departament, que, a més de suposar un exercici de transparència, ofereix una eina excel·lent per tal de monitoritzar

i avaluar la eficiència del departament en l'assoliment dels objectius marcats pels propers tres anys.

1.3. Metodologia utilitzada

El treball de preparació d'aquesta declaració ha centrat els seus esforços en la identificació dels indicadors que es presenten més endavant. Aquests, reflexen les conclusions d'un grup intern de treball que va revisar la planificació estratègica i administrativa. La principal recomanació d'aquest grup de treball va ser la necessitat d'establir uns indicadors d'impacte o de resultat (outcome), a més dels indicadors més tradicionals d'actuació (output). Mentre els indicadors d'actuació són molt útils per mesurar l'activitat del departament, els indicadors de resultat resulten molt útils per a avaluar l'impacte real dels objectius marcats pel departament.

Igualment, la preparació d'aquesta declaració va incloure un procés de participació del personal del departament, dels departaments amb que col·laboren i de les agències i organismes que depenen del DAETI.

2. DEPARTAMENT DE LES ARTS, ESPORT I TURISME D'IRLANDA

2.1. Missió

La missió del Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda és donar suport al progrés econòmic i social de la nació i millorar la qualitat de vida del poble d'Irlanda, facilitant la promoció i el desenvolupament sostenible de les arts i la cultura, l'esport i el sector turístic, alhora que optimitzant la interacció entre ells.

2.2. Objectius

Arts i cultura: Crear un ambient que faciliti l'aflorament de les arts i la cultura, a través de la provisió d'un marc legislatiu, de polítiques públiques i de recursos apropiats.

Esport: Reconèixer el rol de l'esport en el foment de formes de vida saludables, donar suport a l'interès i la participació creixents en l'esport, millorar el nivell d'actuació esportiva i desenvolupar instal·lacions per a la seva pràctica a escala nacional, regional i local a través d'un marc apropiat de polítiques i recursos.

Turisme: Donar suport al creixement sostenible de la indústria del turisme i ajudar-la a tractar el repte de la competitivitat a través del desenvolupament, la implementació i la influència d'una sèrie de mesures i programes polítics que optimitzi els beneficis socials i econòmics del sector a Irlanda.

Serveis corporatius: Gestionar el canvi en l'organització i els recursos per oferir serveis de qualitat als clients i implementar una política descentralitzadora.

2.3. Missió

El departament es va formar el juny del 2002 i és responsable de les següents competències:

- » La formulació, el desenvolupament i l'avaluació de polítiques que permetin l'aflorament de les arts i la cultura, incloent la promoció de l'art irlandès a l'estranger i el desenvolupament de la indústria cinematogràfica nacional.
- » El desenvolupament de les Institucions Culturals Nacionals i el suport a altres arts i projectes culturals a nivell regional i local.

- » La formulació, el desenvolupament i l'avaluació de polítiques públiques que donin suport a l'esport.
- » Supervisar els projectes de capital dels esports més importants.
- » Formular, desenvolupar i avaluar polítiques per al sector del turisme per tal de donar suport al creixement sostenible de totes les regions turístiques.
- » Supervisar i vigilar la implementació de la estratègia per al desenvolupament del turisme irlandès.
- » Proveir el marc per la distribució de serveis a través de les principals agències d'implementació de les arts i la cultura, l'esport, i el turisme.

2.4. Programa de govern dels sectors que gestiona el DAETI.

El programa de govern dels sectors que gestiona el departament afirma el rol de les arts, l'esport i el turisme en el progrés econòmic, social i cultural d'Irlanda i proveeix el marc de prioritats del Govern en cadascuna d'aquestes àrees pel període 2002-2007.

- » **Les arts i les Institucions Culturals Nacionals:** desenvolupar i mantenir l'augment de l'activitat de les arts arreu del país, reconstruir el Teatre Nacional, l'Abbey; assegurar el desenvolupament estratègic a llarg termini de l'Auditori Nacional (*National Concert Hall*) i donar suport a la indústria cinematogràfica irlandesa.
- » **Esport:** continuar la inversió en instal·lacions esportives apropiades arreu del país, particularment a nivell local. Elaborar una estratègia a llarg termini, incorporant una auditoria nacional d'instal·lacions locals per tal d'assegurar el desenvolupament d'aquelles que siguin necessàries i la participació creixent en els esports. Mantenir els nivells alts d'actuació esportiva i donar suport a la provisió d'instal·lacions del millor nivell per als esports amb més espectadors.
- » **Turisme:** Ampliar el mercats turístic i fomentar l'expansió i la competitivitat en les rutes d'accés. Donar suport al Tourism Ireland en la promoció de tota l'illa d'Irlanda com a destinació turística, encoratjar el desenvolupament sensible d'àrees turístiques i les millors pràctiques ambientals.

2.5. Factors que poden influir en aquesta declaració d'estratègia

Els factors, de caràcter transversal, que poden influir en aquesta declaració, són:

- » El programa de descentralització dels departaments del Govern.
- » La corporativització en agències estatals autònomes del Museu Nacional i la Biblioteca Nacional durant la primera meitat del 2005.
- » Les expectatives d'una millora en la qualitat dels serveis ofertats, distribuïts al client d'una manera més propera, amb una participació més gran en les estructures de presa de decisions i una gestió més oberta, transparent i responsable dels serveis.
- » Un èmfasi més gran en la relació qualitat-preu i en els resultats mesurables.
- » La contenció del pagament de factures de la funció pública i la reducció de personal.
- » Un programa d'acceleració i modernització de la funció i de l'administració pública.
- » El progrés de la cooperació Nord-Sud sota l'Acord del Bon Divendres.
- » L'expansió de la diversificació d'oportunitats per al lleure i la demanda d'activitats d'aquest tipus.
- » El desenvolupament de polítiques per reflectir el canvi multicultural.
- » Les responsabilitats relacionades amb la Unió Europea.

3. DECLARACIÓ D'ESTRATÈGIA PER A LES ARTS I LA CULTURA

3.1. Objectiu

L'objectiu del Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda en relació a les arts i la cultura és el de crear un ambient que faciliti l'aflorament de les arts i la cultura, a través de la provisió d'un marc legislatiu, de polítiques públiques i de recursos apropiat.

3.2. Extracte del programa de govern per la cultura i el patrimoni

El propòsit del programa de govern per la cultura i el patrimoni és assegurar que tothom pugui accedir a l'activitat cultural; de forma més concreta, es proposen:

- » Desenvolupar i sostenir l'augment del nivell d'activitat de les arts a través dels Consells de les Arts.
- » Donar suport a la implementació del Tercer Pla per les Arts (*Third Arts Plan*). Treballar per assegurar que el Consell tingui les estructures professionals apropiades.
- » Decretar una nova Llei de les Arts (*Arts Act*), la primera en prop de 50 anys, que proveeixi a les arts d'una definició més inclusiva i planifiqui una nova relació entre els artistes, el Consell i el Ministre.
- » Desenvolupar la màxima cooperació Nord-Sud en reconeixement dels interessos i cultura comuns.
- » Desenvolupar la indústria musical irlandesa a través de la Junta de la Música (*Music Board*).
- » Reconstruir el Teatre Nacional.
- » Finalitzar el desenvolupament estratègic de l'Auditori Nacional
- » Donar suport a la indústria cinematogràfica irlandesa i al rol central de la Junta Irlandesa del Cinema reestructurada.

3.3. Principals àrees de gestió interdepartamental en relació a l'art i la cultura

Invertir en les institucions culturals nacionals implica mantenir vincles continus amb la Oficina de Treballs Públics (*Office of Public Works*) i amb institucions sota la tutela

del Departament. Aquest contacte coordinant permet una gestió més propera de la despesa i una millor planificació de treballs futurs. El Departament treballa també amb el Departament de Medi Ambient, Patrimoni i Govern Local (*D. of the Environment, Heritage and Local Government*) i el Museu Nacional d'Irlanda per tal d'implementar les lleis sobre museus nacionals. Els dos departaments també cooperen l'un amb l'altre sota el Pla Nacional de Desenvolupament.

La promoció artística a nivell internacional, fa necessària la col·laboració amb el Departament d'Assumptes Exteriors (*Department of Foreign Affairs*). Pel que fa als temes de desgravació fiscal, el Departament coopera amb l'administració tributaria irlandesa (*Revenue Commissioners*) i el Departament de Finances. Cal destacar, per últim, que totes les actuacions del Departament tenen en compte les obligacions establertes per l'Estratègia Nacional sobre la Discapacitat, l'Estratègia Nacional sobre la Infància i l'Estratègia Nacional Contra la Pobresa. En aquest últim sentit, el Departament destaca la seva política llargament sostinguda d'entrada gratuïta a les col·leccions permanents de les Institucions Culturals com a mesura que assegura l'accés i la inclusió de tothom en les arts.

3.4. Factors que poden influir en aquesta declaració

- » Una assignació de recursos adient per maximitzar el suport efectiu de l'Estat a l'esforç artístic i cultural, directament, a través dels programes del Departament i, de manera indirecta, a través de les agències.
- » La necessitat d'adreçar i rectificar defectes bàsics en la qualitat de les infraestructures de les arts i la cultura;
- » Assignació de recursos adients per a les institucions culturals sota la tutela del Departament per assegurar la preservació, la conservació i l'exhibició del patrimoni nacional més significatiu per a la generació present i per a les futures.

Arts i cultura. Objectius i indicadors

Meta d'alt nivell:

- » Crear un ambient que faciliti l'aflorent de les arts i la cultura, a través de la provisió d'un marc legislatiu, de polítiques públiques i de recursos apropiat.

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
1	Implementar les previsions restants de la Llei d'Institucions Culturals Nacionals (ICN) de 1997	<ul style="list-style-type: none"> » Concloure qualsevol negociació pendent amb els sindicats. » Completar els processos de selecció i el nomenament dels membres de la Junta. » Començar negociacions amb les juntes establertes per la llei en la fase final d'implementació (incloent la introducció del sistema de llicències a la exportació de les Belles Arts). 	<ul style="list-style-type: none"> » Seccions rellevants de la Llei ICN implementades, establint les Juntes reglamentàries per al Museu Nacional i la Biblioteca Nacional durant la primera meitat del 2005. » Noves juntes que operen al màxim nivell en relació al govern corporatiu » Complement de recursos acordat amb una transferència gradual de funcions administratives (a mitjans del 2005) des del Departament 	<ul style="list-style-type: none"> » Autonomia més gran dins les pròpies ICN, amb la qual gestionar el seu dia a dia. » Institucions duent a terme tots els deures reglamentaris rellevants establerts a la Llei.
2	Revisió de la Llei d'Arxius Nacionals de 1986 incloent la qüestió de l'autonomia dels Arxius	<ul style="list-style-type: none"> » Revisió completa a nivell divisional. » Preparar un document de discussió i establir un grup d'experts. » Consultar als usuaris dels Arxius 	<ul style="list-style-type: none"> » Revisió interna completada, tenint en compte la legislació FOI de llibertat informativa » Recomanacions preparades en base a un procés de consulta i acord. 	<ul style="list-style-type: none"> » Decisió final presa a finals de 2005 .

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
3	Revisió de la Comissió de Manuscrits Irlandesos (IMC)	<ul style="list-style-type: none"> » Subjecte a l'aprovació ministerial, implementar la nova estratègia per a la Comissió 	<ul style="list-style-type: none"> » Comissió reconstituïda sota termes moderns de referència i de govern. 	<ul style="list-style-type: none"> » Comissió proveint serveis rellevants als principals organismes que hi participen.
4	Encoratjar i promoure la realització de pel·lícules a Irlanda	<ul style="list-style-type: none"> » Concloure acords bilaterals de coproducció per a finals del 2005, allà on són considerats útils » Implementació efectiva de paràmetres de la secció 481 d'acord amb l'agència tributària irlandesa 	<ul style="list-style-type: none"> » Acords bilaterals contrets a finals de 2005 » Certificacions iniciades per l'agència tributària en direcció d'aquest Departament tal i com es preveu a la Llei de Finances 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> » Increment de la realització de pel·lícules i de directors irlandesos. » Esquema operacional en línia amb les necessitats raonables de la indústria. » Minimització de l'abús potencial de l'esquema.
5	Donar suport al desenvolupament de la infraestructura de les arts i la cultura	<ul style="list-style-type: none"> » Difondre un programa acordat sota l'actual Esquema de Millora del Suport de Capital a les Arts i la Cultura (ACCESS) » Formular propostes per a un nou esquema » Acordar els criteris i les sol·licituds demanades dins dels tres primers mesos de qualsevol nou esquema aprovat. » Finançar, com a projectes apropiats, museus i galeries del sector no-estatal. 	<ul style="list-style-type: none"> » Disposició de fons per als projectes aprovats » Tots els projectes oberts i funcionant » Aprovacions per qualsevol nou programa anunciat dins dels tres mesos de la data de clausura per a la rebuda de sol·licituds » Nombre i varietat de projectes completat 	<ul style="list-style-type: none"> » Accés i disponibilitat millorades a les instal·lacions artístiques i culturals » Millora i augment de les instal·lacions artístiques i culturals existents » Millora de l'atenció a les activitats artístiques i culturals

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
6	Millorar l'eficàcia i l'eficiència dels mecanismes de suport a les arts i la cultura a través de diverses Agències Estatals	<ul style="list-style-type: none"> » Assegurar els recursos de les organitzacions de les arts i la cultura, alhora que es promouen les adequades millores del seu govern. 	<ul style="list-style-type: none"> » Organismes de les arts i la cultura dotats de recursos per tal que puguin complir els objectius de les polítiques 	<ul style="list-style-type: none"> » Organismes de les arts i la cultura oferint serveis d'acord amb els rols acordats.
7	Reconstruir el Teatre Nacional	<ul style="list-style-type: none"> » Acordar amb l'Oficina de Treballs Públics i l'Abbey el seu nou emplaçament. » Assegurar que tingui el disseny que mereix un teatre nacional i obtenir el finançament. 	<ul style="list-style-type: none"> » Adquisició de l'emplaçament en breu » Contractes tancats per a nous locals » Noves estructures de govern apropiades per a l'Abbey en funcionament. 	<ul style="list-style-type: none"> » Teatre de categoria internacional funcionant d'acord amb estàndards moderns de responsabilitat i govern. » Indicadors gràfics d'assistència
8	Donar suport a <i>Culture Ireland</i>	<ul style="list-style-type: none"> » Acordar un pla estratègic per descarregar-lo de les seves atribucions. 	<ul style="list-style-type: none"> » Nou organisme que encaixi amb aquest propòsit 	<ul style="list-style-type: none"> » Exposició internacional millorada de les arts irlandeses d'acord amb les prioritats determinades
9	Facilitar el desenvolupament estratègic a llarg termini de l'Auditori Nacional (NCH)	<ul style="list-style-type: none"> » Aprovació governamental de l'adquisició de <i>Earlsfort Terrace</i>, terreny ocupat, actualment, per la Universitat de Dublín 	<ul style="list-style-type: none"> » Negociar amb el Departament i la Oficina de Treballs Públics l'assoliment de la transferència a l'Estat de l'<i>Earlsfort Terrace</i> » Redesenvolupament en fases per tal d'adequar-se a les necessitats de les arts escèniques i de l'NCH 	<ul style="list-style-type: none"> » Instal·lació moderna de categoria internacional que sigui equiparable amb les d'altres capitals europees » Augment de l'assistència de públic » Reconeixement internacional de la qualitat de la nova instal·lació i, en especial, de les actuacions acústiques i simfòniques

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
10	Assessorar i avaluar les instal·lacions d'exhibició i magatzems de les Institucions Culturals Nacionals	» Produir informes per determinar la necessitat i la justificació d'instal·lacions millorades en vistes a una millor pràctica internacional	» Instal·lacions d'exhibició i magatzems de les Institucions Culturals Nacionals millorades.	» Millora de la protecció i l'accés als objectes culturals, promovent l'augment del número de visitants.
11	Encoratjar l'adquisició d'obres d'art i objectes culturals per les Institucions Nacionals Col·leccionistes	» Formular propostes per continuar el Fons Patrimonial (<i>Heritage Fund</i>) i mantenir la secció 1003 de desgravació fiscal	» Tots dos esquemes posats en pràctica i utilitzats activament per l'adquisició d'objectes de patrimoni considerats excepcionals i exemplars en el seu tipus	» Obres d'art i objectes culturals preeminents adquirits per millorar les col·leccions nacionals

4. DECLARACIÓ D'ESTRATÈGIA PER ALS SERVEIS CORPORATIUS

4.1. Objectiu

L'objectiu del Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda en relació als serveis corporatius és gestionar el canvi en l'organització i els recursos per oferir serveis de qualitat als clients i, alhora, implementar una política descentralitzadora.

4.2. L'agenda de canvi i modernització de l'administració: Mantenint el progrés

El procés de col·laboració social proveeix, en línia amb el Programa del Govern, un marc particular pel desenvolupament econòmic i social que ha estat de profit per sectors com el del turisme. El document: "Mantenint el Progrés" (Sustaining Progress) inclou compromisos específics que estan sent incorporats com a part dels objectius d'aquesta declaració. El departament està duent a terme les seves polítiques d'una manera més efectiva i eficient, i distribueix els seus serveis d'acord amb l'agenda de canvi i modernització de l'administració pública tal i com s'exposa a Mantenint el Progrés. L'agenda de canvi es fixa particularment en:

- » Una distribució de serveis d'alta qualitat als clients incloent la màxima utilització de les tecnologies de la informació i la comunicació.
- » Una bona relació qualitat-preu a través de processos corporatius de govern; incloent auditories internes, la gestió d'un marc d'informació i un programa de revisió de despeses continuat.
- » Potenciar les habilitats i la motivació del personal a través de polítiques de formació i recursos humans.
- » Flexibilitat organitzativa i responsabilitat, particularment en el context de descentralització.

4.3. Vincles funcionals transversals dins el Departament

Un projecte recent, de caràcter intern, afronta la qüestió de potenciar les sinèrgies entre les diferents àrees del departament. S'ha identificat la necessitat d'integrar millor els sectors de les arts i la cultura, els esports i el turisme amb la intenció d'elaborar una estratègia conjunta futura. L'establiment d'un fòrum intern de Direcció

Executiva, on la informació sobre programes i temes pugui ser compartida amb regularitat, és el primer pas d'aquest procés.

Aquesta sinergia ja es va promoure en algunes àrees, particularment en esdeveniments culturals importants com ara el Programa Cultural de la Presidència de la Unió Europea, el Festival de Cultura Irlandesa a la Xina, el Festival ReJoyce i l'elecció de Cork com a Capital Cultural Europea del 2005. Un comitè específic del Departament estudia les implicacions transversals de les mesures que pren la Unió Europea, com ara les implicacions del Tractat Constitucional Europeu. Una altra unitat estudia les iniciatives polítiques que relacionen la cooperació Nord-Sud i Britànica-Irlandesa.

4.4. Descentralització

El Departament ha estat inclòs en el primer nivell del programa de descentralització anunciat pel Govern. La gestió d'aquest procés, amb el moviment de personal que comporta, serà el repte principal, de caràcter organitzatiu, que haurà d'enfrontar el departament. Això està reflectit en l'Objectiu d'Alt Nivell de Serveis Corporatius i en els seus propòsits, mesures i indicadors d'actuació.

4.5. Clients

Els serveis i les polítiques dutes a termes pel DAETI impacten en una gran varietat de persones incloent als turistes, aquells involucrats en les arts i la cultura, les associacions esportives i diverses indústries relacionades. El centre essencial del Departament ha d'estar en l'interès nacional i no en els interessos d'un client o d'un grup de clients particular. És responsable davant els contribuents i, en termes de desenvolupament de polítiques i accions, ha d'oferir els resultats determinats pel Ministre, el Govern i el Parlament que governin en aquell moment. Els organismes inversors i els clients del Departament són:

- » El Ministre d'Arts, Esport i Turisme
- » El Govern i els Ministres
- » Membres de Parlament Nacional (*Oireachtas*)
- » Consell Ministerial Nord – Sud (*North South Ministerial Council*)
- » Altres departaments del Govern
- » Organitzacions de la Unió Europea

- » El Consell Europeu
- » Agències estatals
- » Organitzacions representatives del turisme (*Tourism Representative Bodies*)
- » Organitzacions representatives de l'esport (*Sports Representative Bodies*)
- » Organitzacions locals i regionals (*Local & Regional Bodies*)
- » Institucions culturals i els seus mecenes.
- » Organitzacions representatives del sector Artístic i Creatiu (*Artistic and Creative Representative Bodies*)
- » Organitzacions comunitàries i de voluntariat
- » Membres del públic

Serveis Corporatius. Objectius i indicadors

Meta d'alt nivell:

- » Dirigir el canvi organitzacional i els recursos per oferir serveis de qualitat als clients i implementar una política descentralitzadora.

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
1	Distribuir serveis de qualitat als clients	<ul style="list-style-type: none"> » Estendre el servei al client a les activitats quotidianes del Departament. » En el context de la política de descentralització, transferir el sistema de valors, la pràctica i les habilitats del servei al nou personal. » Produir un Esquema de la Llengua Irlandesa d'acord amb la Llei de llengües oficials del 2003. 	<ul style="list-style-type: none"> » Mecanismes d'avaluació dels estàndards de servei a nivell local en marxa a finals del 2005 » Mètodes addicionals d'interacció amb clients introduïts, octubre 2005 » Procediment de queixa del Departament revisat el març 2005 » Carta del Consumidor revisada i reenforcada el maig del 2006 » Pla detallat sobre el manteniment del sistema de valors en el calendari previst per la descentralització » Esquema completat, maig 2005 » Començar la implementació el juliol 2005 i completar-la el juliol 2008 	<ul style="list-style-type: none"> » Millor servei per als clients i millor avaluació dels serveis de qualitat » Millora dels nivells de satisfacció dels clients » Manteniment dels nivells de servei al llarg del procés de descentralització. » Millora dels serveis als clients millorat i confiar en que sigui possible distribuir-los a tota Irlanda

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
		<ul style="list-style-type: none"> » Desenvolupar les TIC's com a mecanisme de difusió de les missions i objectius del Departament. » Encaixar les polítiques de la societat de la informació i de la funció pública electrònica en la organització i planificació departamental. 	<ul style="list-style-type: none"> » Revisió a mig termini de la Estratègia TIC's del Departament 2003-2006, incorporant mesures de TIC's en la política de descentralització » Estratègia TIC's revisada 2003-06 preparada » Màxima utilització de mitjans electrònics segurs per distribuir informació » Web del Departament supervisada i actualitzada regularment » Integritat i seguretat de la xarxa del Departament supervisada contínuament » Aplicació d'estratègies de Funció Pública Electrònica en la planificació i el desenvolupament de processos determinats 	<ul style="list-style-type: none"> » Utilització efectiva de les TIC's per donar suport a la distribució de la missió i els objectius del Departament » Informació sobre les polítiques públiques i interacció electrònica entre el Departament i els seus clients disponible a través de per l'Agent de Serveis Públics » Utilització segura, informativa i accessible d'una web del Departament actualitzada regularment que reflecteixi els objectius i les estratègies Societat de la Informació i Noves Connexions (<i>New Connections</i>).
2	Maximitzar la capacitat i flexibilitat individual i de l'organització i implementar la descentralització	<ul style="list-style-type: none"> » Desenvolupar un nou marc de treball i els procediments per als processos de planificació de negocis del Departament (incl. PMDS) 	<ul style="list-style-type: none"> » Desenvolupament de nous procediments completats a finals de gener del 2005 » Declaració de l'Estratègia acordada a finals de març del 2005 » Plans de Negoci i Plans de Negoci de la Unitat de Treball pel 2005 en marxa. 	<ul style="list-style-type: none"> » Vincles més directes entre tots els elements del procés de planificació de negoci

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
		<ul style="list-style-type: none"> » Revisar l'estratègia de recursos humans del Departament del 2003-05, en vista als canvis legislatius, la corporativització de les Institucions Culturals i la descentralització. » Revisar estructures de col·laboració seguint la corporativització de les Institucions Culturals i tenint en compte la descentralització. » Completar la implementació del programa de formació vigent » Avaluar el Programa de Formació en curs » Revisar l'estratègia de formació del Departament i desenvolupar un programa de formació, basat en pautes centrals, per tractar el procés de descentralització. 	<ul style="list-style-type: none"> » Revisió completada el juny del 2005 » Estratègia de Recursos Humans revisada a finals del 2005 » Política de promoció revisada i pla d'implementació en marxa a finals del 2005 » Involucrar al Comitè de Col·laboració en tots els aspectes del programa de modernització de l'administració pública » Revisió de les estructures de col·laboració i nova estructura en marxa al setembre del 2005 » Completar la implementació el maig de 2005 » Procés d'avaluació en marxa l'abril de 2005 » Revisió i reformulació de l'estratègia completada el setembre de 2005 » Implementació relacionada amb el calendari de descentralització del Departament 	<ul style="list-style-type: none"> » Personal capacitat, satisfet i motivat » Processos de col·laboració més efectius i eficients » Desenvolupament del personal i base de capacitats millorades » Elaborar els programes de formació futurs a partir de la informació extreta de l'avaluació de resultats

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
3	Mantenir una gestió financera i un sistema de control que doni suport a l'assoliment dels objectius, les polítiques i els serveis del Departament	<ul style="list-style-type: none"> » Implementar el Marc de Gestió de la Informació » Vigilar el manteniment dels sistemes de control financer intern » Desenvolupament d'un marc de govern corporatiu consolidat per al departament 	<ul style="list-style-type: none"> » Adquisició i instal·lació de nous FMS a finals de març del 2005 » Finalització l'acord de nivell dels serveis amb el Departament de Justícia, Igualtat i Reforma de la Llei pel maig de 2005 » Preparació pautes per l'adquisició, la recepció, les despeses de viatges, les concessions i els actius fixes per a finals de març del 2005. » Indicadors d'actuació per cada Director Executiu inclòs en els Informes Mensuals de Gestió 2006 » Disponibilitat dels Informes Financers de Gestió sobre una base trimestral per cada Centre de Costos al setembre del 2005. » Control financer i procediments de gerència en marxa a cada secció » Millora del sistema de controls interns facilitat per programes d'auditoria anual » Gerència de l'avaluació de risc encaixada a través de tots els sistemes de gerència. » Integració de les auditories en els plans de desenvolupament de processos 	<ul style="list-style-type: none"> » Sistemes d'informe financer millorats operant a través de tot el Departament » Manteniment de la reputació financera del Departament i el Director Comptable » Administració del Departament més efectiva

Nº	Objectius	Accions	Indicadors d'acompliment	
			Indicadors d'actuació	Indicadors de resultat
		<ul style="list-style-type: none"> » Revisar el funcionament dels Governaments de les Agències del Departament 	<ul style="list-style-type: none"> » Anàlisi de risc detallat en torn de la política de descentralització » Revisió completada el juny del 2005 	
4	Proporcionar un ambient de treball segur, positiu, igualitari i que doni suport a tot el personal	<ul style="list-style-type: none"> » Revisar el sistema de Gestió de la Salut i la Seguretat » Promoure la igualtat d'oportunitats al lloc de treball » Preparar propostes per un accés millorat de la gent amb discapacitats, seguint les pautes de l'acord de l'Autoritat Nacional sobre la Discapacitat (<i>National Disability Authority</i>) del juny del 2005 	<ul style="list-style-type: none"> » Revisió completada l'abril del 2005 » Nou sistema de Gestió de la Salut i la Seguretat pel juny del 2005 » Nou sistema implementat a finals del 2005 » Sistema revisat el juny del 2006 » Informe de la revisió conjunta d'iniciatives d'igualtat pel Departament i l'Autoritat sobre la Igualtat preparat pel juny de 2005 » Pla per la implementació de les recomanacions de l'informe preparat pel setembre del 2005 » Implementació del pla completada el maig del 2006 » Pautes acordades i plantilles implementades abans del juny 2006 » Assoliment dels següents objectius de gènere: 1. Entre els assistents principals del 41 al 45%; 2. Entre els directors executius, del 33 al 40% 	<ul style="list-style-type: none"> » Un ambient de treball segur i positiu pel personal i un personal millor informat » Un ambient de treball positiu i amb igualtat d'oportunitats per al personal » Accés millorat als serveis del Departament per gent amb discapacitats

5. DECLARACIÓ D'ESTRATÈGIA PER A L'ESPORT

5.1. Objectiu

L'objectiu del Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda en relació a l'esport és el reconeixement del seu rol en el foment de formes de vida saludables, donar suport a l'interès i la participació creixents en l'esport, millorar el nivell d'actuació esportiva i desenvolupar instal·lacions per a la seva pràctica a escala nacional, regional i local a través d'un marc apropiat de polítiques i recursos.

5.2. Extracte del programa de govern per l'esport

El propòsit del programa de govern en relació a l'esport és el de promoure a tots nivells el seu rol en el desenvolupament general, personal i de la comunitat.

- » Continuar invertint en instal·lacions esportives arreu del país a través del finançament de la Loteria Nacional i Hisenda, particularment a nivell local, on els clubs de tot tipus, dirigits per voluntaris, constitueixen la columna vertebral de tot l'esport.
- » Completar una auditoria nacional d'instal·lacions esportives locals i realitzar un pla estratègic a llarg termini per tal d'assegurar el desenvolupament de les instal·lacions necessàries arreu del país.
- » Començar a treballar en la construcció d'un estadi de categoria internacional
- » Construir instal·lacions, a nivell local i nacional, que satisfacin les necessitats dels organismes esportius a nivell nacional i local .
- » El Ministre d'Esport, en conjunció amb el CSID, els organismes nacionals de l'esport i l'Oficina de Treballs Públics, tirarà endavant els plans i les propostes d'implementació d'aquestes polítiques de la manera més efectiva possible i tan aviat com sigui possible.
- » Treballar amb les autoritats locals per tal de proveir a nivell municipal una sèrie d'instal·lacions públiques com ara piscines, gimnasos i pistes de joc.
- » Continuar donant suport a la implementació de l'Estratègia de Bones Actuacions i en particular, el seu objectiu a curt termini de millorar l'actuació de l'equip d'Irlanda en els Jocs Olímpics d'Atenes 2004.

- » Seguint un informe del funcionament de les Associacions d'Esports Locals existents, donar suport al seu establiment per tot el país tan aviat com sigui possible.
- » Continuar encoratjant el voluntariat en l'esport Irlandès i reconèixer, sobre una plataforma nacional, la contribució dels voluntaris individuals locals establint uns Premis Nacionals per als Voluntaris en la línia dels Premis Gaisce.
- » Crear, en base al Fons del Govern Local, un nou Fons d'Instal·lacions Comunitàries que donarà suport al desenvolupament de les instal·lacions comunitàries no cobertes pels esquemes existents.

5.3. Principals àrees de gestió interdepartamental en relació a l'esport

Les mesures del departament en matèria d'esports impliquen un alt nivell de col·laboració entre departaments, agències, organismes i unitats internes. Per aquest motiu, s'han establert grups de gestió interdepartamental per tal d'auspiciar alguns projectes concrets: la preparació d'una estratègia funcional per a l'esport, l'auditoria de les instal·lacions esportives i el desenvolupament del Lansdowne Road Stadium. El Departament per sí sol, però, col·labora estretament amb el Departament d'Assumptes Comunitaris, Rurals i de Gaeltacht (*Department of Community, Rural and Gaeltacht Affairs DCRG*) pel que fa a l'*Sports Capital Programme* i diferents programes relacionats amb la salut i l'esport. D'altra banda, té nivells de consulta formal i informal amb el Consell dels Esports Irlandès (*Irish Sports Council*) en la prioritització d'inversions per a les instal·lacions esportives establertes a l'*Sports Capital Programme*.

5.4. Factors que poden influir en relació a l'esport

- » La millora de la professionalització en l'esport internacional plantejant nous reptes per als competidors irlandesos i per la tradició de la implicació local voluntària en el seu funcionament i organització.
- » Preocupació pública en relació a l'ètica de l'esport, particularment en l'ús indegut de substàncies prohibides.
- » El rol de l'esport i l'educació física en el currículum escolar.
- » Promoure l'interès en l'esport com a instrument per promoure la salut.

- » Demanda d'instal·lacions multi-esportives a gran escala en els programes de regeneració urbana.
- » Col·laboració amb el Consell Irlandès de l'Esport (*Irish Sports Council*), el Departament de Salut i Infància (*Department of Health and Children*) i el Departament d'Ensenyament i Ciència (*Dep. of Education and Science*) sobre el rol de l'esport per promoure formes de vida saludables.
- » Increment dels nivells d'obesitat entre els joves i la proliferació d'altres entreteniments no físics.

6. DECLARACIÓ D'ESTRATÈGIA PER AL TURISME

6.1. Objectiu

L'objectiu del Departament de les Arts, Esport i Turisme d'Irlanda en relació al turisme és donar suport al creixement sostenible de la seva indústria i ajudar-la a enfrontar el repte de la competitivitat a través del desenvolupament, la implementació i la influència d'una sèrie de mesures i programes polítics que optimitzi els seus beneficis socials i econòmics.

6.2. Extracte del programa de govern pel turisme

El propòsit del programa de govern en relació al turisme és recolzar que la seva indústria continuï sent vital i oferir un suport continuat i inversió en els propers anys.

- » Ampliar els mercats de base de manera que no es confiï massa en un sol mercat i, en particular, incrementar la participació en el mercat comunitari europeu.
- » Fomentar l'expansió i la competitivitat en les rutes aèries i marítimes.
- » Donar suport i promoure el *Tourism Ireland Limited* en el seu treball de promoure tota l'illa com a destí turístic.
- » Completar la tasca de crear una nova Autoritat pel Desenvolupament del turisme Nacional que completarà el treball de Tourism Ireland.
- » Assegurar la construcció d'un Centre Nacional de Conferències avançat i promoure Irlanda com un lloc per a conferències internacionals de negocis.
- » Posar el manteniment dels estàndards de negoci en el primer lloc de l'agenda de turisme
- » Continuar donant suport al B&B i al sector del petit hotelier a través d'iniciatives de màrqueting específiques.
- » Encoratjar rondes anuals basades en l'activitat i el turisme d'interès especial.
- » Assegurar que les autoritats locals tenen en compte les necessitats de la indústria turística i la seva provisió d'infraestructures.
- » Promoure el desenvolupament sensible de les àrees turístiques i encoratjarem la millor pràctica ambiental entre els professionals.

6.3. Principals àrees de gestió interdepartamental en relació al turisme

L'estratègia de desenvolupament del Departament proporciona un model per dirigir els temes transversals dels departaments relacionats amb el turisme. El Grup d'Implementació del Pla d'Acció del Turisme va ser establert per ajudar a conduir endavant la implementació de les recomanacions exposades per un grup de revisió. A través dels seus encontres mensuals i els informes semestrals de progressos, el Grup busca influir i vigilar una sèrie de polítiques paral·leles que impacten sobre el turisme. L'enfocament inicial cerca un diàleg i una relació més intensos en els temes d'interès mutu amb els departaments d'Economia, Transport i Medi Ambient; i Patrimoni, Govern Local, Assumptes Comunitaris, Rurals i de Gaeltacht.

6.4. Factors que poden influir en relació al turisme

- » Bones perspectives a llarg termini per al turisme però amb una major competitivitat internacional.
- » Requeriments i perfil canviants dels turistes amb un increment de la demanda de major qualitat-preu i un servei de qualitat.
- » Reivindicació d'un desenvolupament del turisme ambientalment sostenible.
- » La necessitat d'una política de transports i accessos millorada i més competitiva per tal de facilitar el desenvolupament del turisme.
- » Indicacions de infrautilització de les capacitats i dèficits infraestructurals, com ara l'absència d'un Centre Nacional de Conferències.
- » Alts costos d'entrada i marges cada cop més baixos per les empreses.

7 FITXA TÈCNICA

- Títol original

Statement of Strategy 2005-2007

- Autor

Department of Arts, Sport and Tourism

- Idioma del text original

Anglès

- Web

<http://www.arts-sport-tourism.gov.ie/pdfs/statementofstrategy05-07eng.pdf#search=%22Statement%20of%20Strategy%202005-2007%20Ireland%22>