

PLAN ESTRATÉGICO DE LA AGE EN EL TERRITORIO 2024-2027

RESUMEN EJECUTIVO



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE POLÍTICA TERRITORIAL
Y MEMORIA DEMOCRÁTICA

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

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

NIPO: 127-24-031-X

LA AGE EN EL TERRITORIO Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

De acuerdo con el Real Decreto 273/2024, de 19 de marzo, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática, la Dirección General de la Administración General del Estado en el Territorio (DGAGET) se encarga de la coordinación de la actividad de la AGE en el territorio y la gestión de los recursos de las Delegaciones del Gobierno. La Dirección General, con una plantilla de algo más de 100 efectivos, ejerce sus competencias sobre una organización de casi 6.000 empleadas y empleados públicos que componen las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno y Direcciones Insulares, presentes en todo el territorio nacional.

Entre los ámbitos que se gestionan en el territorio se encuentran sectores clave como energía, migraciones y control sanitario en frontera, prestados por unos servicios integrados en las Delegaciones del Gobierno que ejercen competencias sectoriales correspondientes a multitud de departamentos ministeriales. Además, por su amplia presencia en el territorio, se trata de una organización que ejerce una labor esencial en el acercamiento de las funciones de información, asistencia y registro al conjunto del territorio nacional.

En 2020, la DGAGET inició una labor reflexiva de definición de las líneas estratégicas y las actuaciones a medio y largo plazo con el fin de orientar su gestión ordinaria. Se aprobó entonces el *Plan Estratégico Integral para la mejora de los servicios prestados por la AGE en el Territorio “40 medidas para una AGE en el territorio al servicio de los ciudadanos”*, que se completó, a partir de 2022, con las primeras experiencias de Dirección por Objetivos.

A partir del aprendizaje obtenido y con la voluntad de consolidar una línea de mejora continua, se diseña una nueva planificación para los próximos 4 años, que pretende impulsar una transformación marcada por una **vocación clara de servicio a la ciudadanía**, entendiendo que las Delegaciones del Gobierno han de consolidarse como la representación de la AGE en el territorio, y como una puerta siempre abierta al ciudadano en cualquier punto del territorio nacional.

En el proceso se han seguido los **principios metodológicos de la planificación estratégica**, atendiendo a las siguientes fases:



PRINCIPIOS ORIENTADORES

En todas las fases del Plan Estratégico se mantienen unos grandes principios orientadores presentes transversalmente, como son **la igualdad, la inclusión y la rendición de cuentas**, además de la consideración de **la tecnología como un instrumento facilitador del Plan**.

IGUALDAD

- **Perspectiva de género en el diagnóstico** y análisis del personal empleado público y las personas usuarias de los servicios.
- **Perspectiva de género en las actuaciones** relativas a la gestión de los recursos humanos y a la prestación de un servicio a la ciudadanía.
- **Perspectiva de género en la dotación presupuestaria**, con la dotación a las Unidades de Coordinación contra la Violencia sobre la Mujer integradas en las Delegaciones del Gobierno.
- **Representación igualitaria en la gobernanza del Plan**, con una presencia equilibrada (50%) de mujeres y hombres en el Comité de Dirección y en el Equipo de Coordinación.
- **Lenguaje en igualdad**, a través del uso de terminología que evite sesgos o estereotipos de género.

INCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN

- **Inclusión de todas las personas**, eliminando barreras en el acceso a los servicios derivadas de la condición rural, la edad, el origen, el idioma, la discapacidad o la brecha digital.
- **Participación interna** tanto de las Delegaciones del Gobierno como del personal empleado público.
- **Participación ciudadana**, mediante instrumentos de expresión de la satisfacción con el servicio y la participación de colectivos en la mejora de la atención.

RENDICIÓN DE CUENTAS

- **Hacia la ciudadanía**, mediante la comunicación y la transparencia en la publicación del Plan y sus resultados.
- **Hacia la organización**, haciendo al capital humano conocedor de la organización en la que trabaja.

TECNOLOGÍA COMO INSTRUMENTO FACILITADOR

- **En la optimización de la gestión de lo público**, apoyando al personal empleado público en la generación de valor, impulsando modelos innovadores de organización y sistemas de información.
- **En la mejora de la relación con la ciudadanía** mediante la atención a través de servicios electrónicos siempre abiertos y accesibles.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

- Prestar un servicio a la ciudadanía cercano y de calidad en todo el territorio a través de las Delegaciones del Gobierno, haciendo visible la presencia y la representación del Estado y promoviendo la coordinación entre Administraciones desde la gestión eficiente de los recursos.

VISIÓN

- Ser una Administración accesible y cercana, eficiente, transparente e innovadora, garantizando la cohesión territorial, la igualdad en el acceso a los servicios de las Delegaciones del Gobierno y la unidad de acción en las políticas del Gobierno.

VALORES

➤ Cercanía y accesibilidad

En su dedicación al servicio público, la AGE en el Territorio quiere ser una Administración cercana a la ciudadanía, con una escucha activa de sus necesidades gracias a su presencia en todo el territorio nacional. Trabaja para ser una Administración plenamente accesible por todos los canales y para todas las personas, consolidando una imagen de marca basada en el servicio a la ciudadanía.

➤ Eficiencia y calidad

La AGE en el Territorio persigue en sus actuaciones una óptima utilización de los recursos para prestar el mejor servicio a la ciudadanía de la manera más diligente para la organización, buscando la mejora continua en la gestión pública y la máxima calidad en su relación con la ciudadanía.

➤ Sostenibilidad

Desde un punto de vista medioambiental, la AGE en el Territorio apuesta por una gestión sostenible de los recursos para promover impactos positivos sobre el entorno, contribuyendo a la preservación del medio ambiente y del patrimonio. A su vez, se quiere atender al reto demográfico mediante la equidad y la cohesión en todo el territorio, manteniendo, al mismo tiempo, una situación financiera estable y saludable en el largo plazo.

➤ Coordinación y colaboración

En sus actuaciones, la AGE en el Territorio mantiene una relación permanente con otros organismos estatales y territoriales en la que apuesta por el trabajo conjunto como fórmula para alcanzar los mejores resultados de las políticas públicas, visibilizando la presencia y la representación del Estado en todo el territorio.

➤ Transparencia

La AGE en el Territorio quiere ofrecer a la ciudadanía un acceso sencillo a la información, promoviendo la publicidad activa y la reutilización de la información pública, y aplicando diligentemente el derecho a la información pública. Además, el compromiso con la transparencia se extiende también a la rendición de cuentas hacia la ciudadanía, para asegurar así la integridad y ejemplaridad en sus actuaciones.

ESTRATEGIA: EJES ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS Y PROGRAMAS DE ACTUACIONES

El Plan Estratégico se organiza en torno a **4 ejes estratégicos** que identifican los ámbitos de actuación que se consideran prioritarios para la organización: ciudadanía, recursos humanos, visibilidad de la institución y sostenibilidad. Sobre esos ejes se fijan **15 objetivos estratégicos** que responden a los problemas, necesidades y retos detectados en el diagnóstico previo de la situación. Para alcanzarlos, se establecen un conjunto de herramientas organizadas en torno a **41 programas de actuaciones**.



Los ejes estratégicos identificados por el Comité de Dirección como áreas prioritarias de la actuación de la AGE en el Territorio para los próximos 4 años hacen referencia a la ciudadanía, los recursos humanos, la visibilidad de la institución y la sostenibilidad:

- EJE 1**
Una Administración de calidad y accesible a la ciudadanía
- EJE 2**
Recursos humanos orientados a la prestación eficiente de los servicios públicos
- EJE 3**
Visibilidad institucional reconocible y homogénea
- EJE 4**
Compromiso con la sostenibilidad

EJE 1

Una Administración de calidad y accesible a la ciudadanía

- Es el eje prioritario y de mayor relevancia para la organización, lo cual queda reflejado en el esfuerzo previsto a través de sus programas de actuaciones.
- La **ciudadanía** es el centro de la acción de la organización en este eje, reforzando la **calidad** del servicio prestado y la **cercanía y accesibilidad** por todos los canales existentes y **para todas las personas**, desde una perspectiva que tiene también presente las **diferentes situaciones en cada territorio**.

EJE 2

Recursos humanos orientados a la prestación eficiente de los servicios públicos

- Junto a la ciudadanía, el **personal empleado público** que forma parte de la AGE en el Territorio es la otra gran prioridad en la acción de este Plan, pues los recursos humanos son el principal capital con el que cuenta la organización para ofrecer el servicio deseado a la ciudadanía.
- Este eje persigue la **planificación y gestión** de los recursos humanos de la manera más eficaz y eficiente en coordinación con los ministerios funcionales, aplicando **nuevos modelos** organizativos, mejorando su **capacitación y condiciones de trabajo** para favorecer la retención del talento, e incorporando herramientas de **planificación** y toma de decisiones que permitan avanzar hacia la dirección por objetivos.

EJE 3

Visibilidad institucional reconocible y homogénea

- Hacer visible la presencia y representación del Estado y promover la coordinación entre Administraciones forma parte de la misión de la AGE en el Territorio, con la transparencia como aspiración en su visión y valores.
- Este eje persigue afianzar la **visibilidad de la institución**, reforzando la imagen de las Delegaciones del Gobierno mediante su **liderazgo** en la coordinación de la AGE en el territorio y también mediante la propia **imagen física y web**, incluyendo la apuesta por la **transparencia y la rendición de cuentas** hacia la ciudadanía.

EJE 4

Compromiso con la sostenibilidad

- Siendo consciente del impacto de las actuaciones de la Administración sobre el **medio ambiente**, la AGE en el Territorio persigue con este eje adecuar su gestión al principio de **sostenibilidad** que promueve en sus valores.
- Este eje apuesta por la **eficiencia energética** y la **optimización del uso de los recursos** para reducir su consumo y minimizar así el impacto sobre el entorno. Entre esos objetivos destaca también el avance hacia unas oficinas libres de papel.

OE 1

ACCESIBILIDAD EN LA ATENCIÓN PRESENCIAL

OE 2

NUEVO MODELO DE ATENCIÓN MULTICANAL ACCESIBLE Y EFICIENTE

OE 3

DIGITALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PARA LA MEJORA HACIA LA CIUDADANÍA

OE 4

SERVICIOS DE CALIDAD A LA CIUDADANÍA EN TODO EL TERRITORIO

OE 5

TRATAMIENTO ESPECÍFICO DE LAS SINGULARIDADES EN LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN LOS TERRITORIOS NO PENINSULARES (CEUTA Y MELILLA, ILLES BALEARS Y CANARIAS) Y CON LENGUAS COOFICIALES

OE 6

DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA COMÚN PARA LA ORDENACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, EN COLABORACIÓN CON LOS MINISTERIOS FUNCIONALES

OE 7

DISEÑO DE NUEVAS ESTRUCTURAS PARA LA GESTIÓN EFICIENTE DE LOS SERVICIOS INTEGRADOS

OE 8

IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS PARA LA GESTIÓN EFICAZ DE LOS RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS, ADECUADA A LAS NUEVAS ESTRUCTURAS

OE 9

CONSOLIDACIÓN DE LA GESTIÓN BASADA EN LA PLANIFICACIÓN Y LA RETRIBUCIÓN VINCULADA A OBJETIVOS

OE 10

ATENCIÓN ESPECÍFICA A LAS SINGULARIDADES EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS PARA LA PRESTACIÓN EFICIENTE DE SERVICIOS EN LOS TERRITORIOS NO PENINSULARES (CEUTA Y MELILLA, ILLES BALEARS Y CANARIAS)

OE 11

UNIDAD DE ACCIÓN DE LA AGE EN EL TERRITORIO

OE 12

IMAGEN INSTITUCIONAL ÚNICA Y RECONOCIBLE

OE 13

TRANSPARENCIA Y GOBIERNO ABIERTO

OE 14

USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS DE LA AGE EN EL TERRITORIO

OE 15

UNA ADMINISTRACIÓN SIN PAPEL

EJE 1**Una Administración de calidad y accesible a la ciudadanía****OE 1. Accesibilidad en la atención presencial**

La AGE en el Territorio tiene como gran fortaleza la **cercanía física a la ciudadanía** y por ello el Objetivo Estratégico 1 persigue **afianzar la atención presencial a todas las personas en cualquier territorio**. Este objetivo se canaliza a través de 5 programas que buscan llevar la Administración al ámbito rural (1.1)¹, garantizar la atención a los colectivos con más dificultad de acceso (1.2), asegurar espacios inclusivos que cumplen con la accesibilidad universal (1.3), y hacer más sencillo el acceso a cualquier servicio de la AGE en el territorio mediante fórmulas integradas en un único centro (1.4 y 1.5).

OE 2. Nuevo modelo de atención multicanal accesible y eficiente

Aprovechando las oportunidades que ofrece la tecnología, la AGE en el Territorio tiene como Objetivo Estratégico 2 **facilitar a la ciudadanía la comunicación con la Administración a través de los canales no presenciales** como el canal telefónico y *chatbox* (2.1 y 2.2) y la información continua sobre sus gestiones a través de SMS (2.3).

OE 3. Digitalización de la gestión para la mejora hacia la ciudadanía

Esas mismas oportunidades tecnológicas se utilizan en el Objetivo Estratégico 3 para **mejorar el servicio ofrecido a la ciudadanía mediante procedimientos elec-**

trónicos en el ámbito de extranjería (3.1) y de las energías renovables (3.2).

OE 4. Servicios de calidad a la ciudadanía en todo el territorio

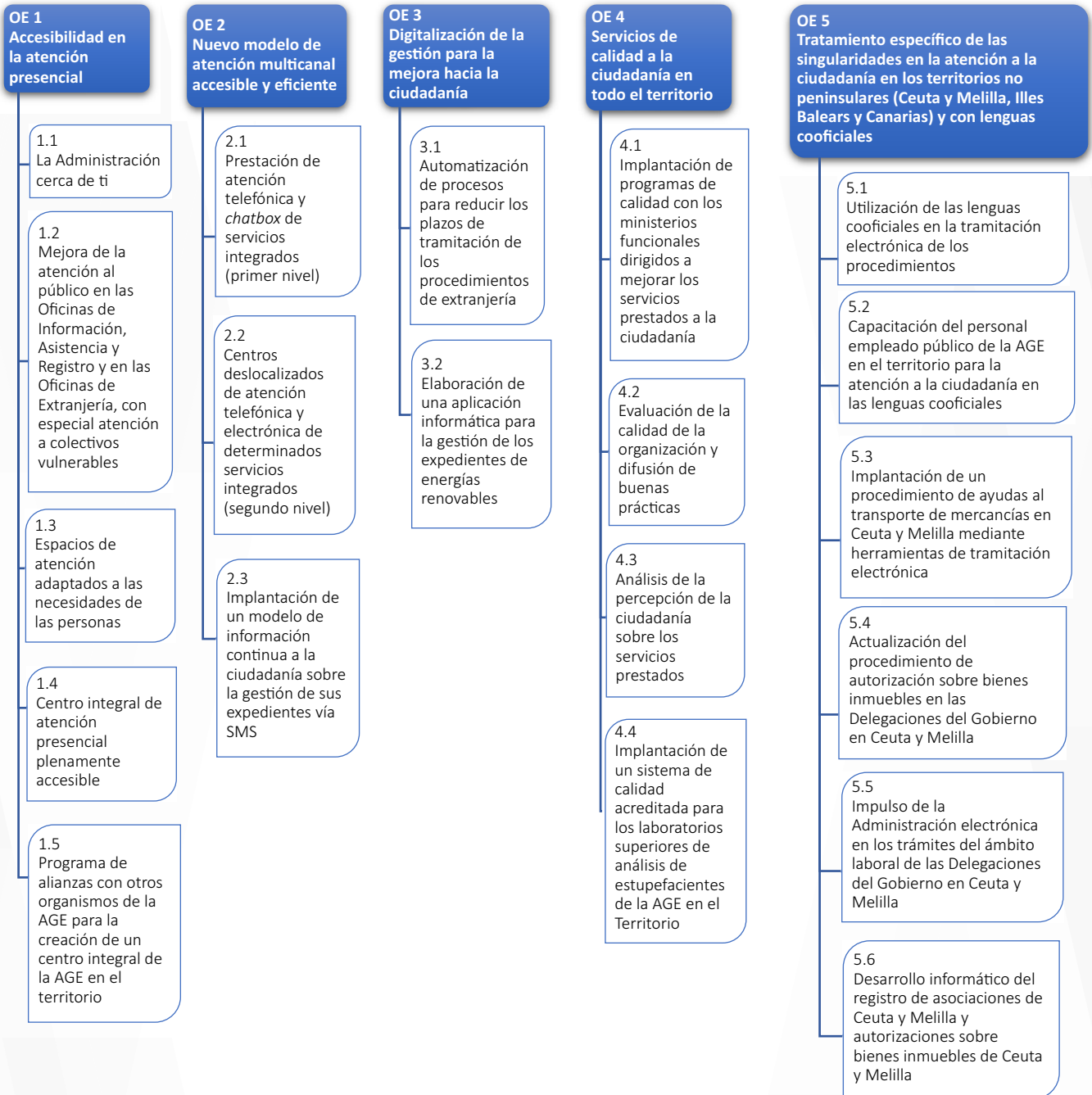
Junto a la cercanía y accesibilidad, la AGE en el Territorio persigue también la calidad en su relación con la ciudadanía. El Objetivo Estratégico 4 pretende **mejorar la calidad de los servicios prestados** en colaboración con los ministerios funcionales (4.1), promoviendo el análisis interno y la difusión de buenas prácticas (4.2) e implantando sistemas de calidad acreditada (4.4), así como analizando la percepción de la ciudadanía sobre los servicios prestados (4.3).

OE 5. Tratamiento específico de las singularidades en la atención a la ciudadanía en los territorios no peninsulares (Ceuta y Melilla, Illes Balears y Canarias) y con lenguas cooficiales

El Objetivo Estratégico 5 persigue **mejorar la atención a la ciudadanía abordando las particularidades** que presentan algunos territorios por múltiples circunstancias, desde la atención en lenguas cooficiales (5.1 y 5.2) a la existencia de servicios únicamente prestados en determinados territorios, como en Ceuta y Melilla (5.3 a 5.6). Este objetivo estratégico recoge aquellas situaciones específicas de dichos territorios no abordadas por el resto de objetivos estratégicos establecidos para el conjunto de la organización. La singularidad en la atención a la ciudadanía en Illes Balears y Canarias también se recoge con el desarrollo prioritario de los centros integrales (1.4 y 1.5) en las Direcciones Insulares.

(1) Se incluyen entre paréntesis las referencias a los programas de actuaciones correspondientes.

Los **20 programas** que contribuyen a alcanzar los 5 objetivos estratégicos del Eje 1 son los siguientes:





EJE 2

Recursos humanos orientados a la prestación eficiente de los servicios públicos



OE 6. Definición de una estrategia común para la ordenación de los recursos humanos, en colaboración con los ministerios funcionales

El Objetivo Estratégico 6 persigue dar respuesta a una necesidad específica de la AGE en el Territorio, derivada de la gestión de una multiplicidad de áreas de actividad que requiere de la **coordinación con los ministerios funcionales afectados para establecer una organización eficiente de los recursos humanos necesarios**. Por ello, este objetivo estratégico se estructura en torno a un programa (6.1) dirigido a la planificación y ordenación de la actividad profesional y la provisión de los recursos humanos de la AGE en el Territorio.

OE 7. Diseño de nuevas estructuras para la gestión eficiente de los servicios integrados

Para adaptarse a la evolución del empleo público y sus diferencias por territorios, y aprovechar las oportunidades que ofrece la Administración electrónica, la AGE en el Territorio persigue con el Objetivo Estratégico 7 **avanzar en la implantación de nuevos modelos organizativos que permitan ofrecer un mejor servicio gracias a una mayor eficiencia de sus recursos**. Dos programas canalizan las actuaciones para alcanzar este objetivo: uno dirigido a la deslocalización de la tramitación interna de procedimientos (7.1) y otro para mejorar la eficiencia en la gestión económica y de personal (7.2).

OE 8. Implantación de medidas para la gestión eficaz de los recursos humanos por competencias, adecuada a las nuevas estructuras

La gestión de los recursos humanos presenta una especial dificultad en la AGE en el Territorio, al tener que conjugar la distribución territorial y la especialidad de las funciones que desempeña su personal. Por ello, el Objetivo Estratégico 8 persigue **mejorar la dotación y capacitación de los efectivos y disponer, a su vez, de las herramientas adecuadas para la toma de decisiones**. Para alcanzar este objetivo estratégico, se prevén dos programas de actuaciones que buscan la estabilidad de sus plantillas poniendo en valor la satisfacción del personal y promoviendo la incorporación de efectivos (8.1), y la implantación de un sistema de información de recursos humanos (8.2).

OE 9. Consolidación de la gestión basada en la planificación y la retribución vinculada a objetivos

El Objetivo Estratégico 9 persigue un cambio de cultura en la organización para **avanzar hacia la planificación y la gestión a partir de objetivos cuyo logro esté ligado a la percepción de complementos retributivos**. Para ello se requiere instaurar un sistema integral que incluya la planificación estratégica (9.1), la Dirección por Objetivos (9.2) y su vinculación a retribuciones (9.3), así como la dotación de las herramientas tecnológicas que aporten la información necesaria para un buen funcionamiento del sistema (9.4).

OE 10. Atención específica a las singularidades en la gestión de los recursos humanos para la prestación eficiente de servicios en los territorios no peninsulares (Ceuta y Melilla, Illes Balears y Canarias)

Por último, en el Eje 2 se ha contemplado también la especial casuística que la gestión de recursos humanos presenta en los territorios no peninsulares y que hace necesarias medidas específicas. El Objetivo Estratégico

co 10 persigue **desarrollar acciones *ad hoc* con el fin de asegurar la prestación del servicio a la ciudadanía en esos territorios** en condiciones de igualdad respecto al resto del ámbito estatal. Para ello, se formula un programa con actuaciones específicas para promover la cobertura de puestos de atención a la ciudadanía y la implantación de nuevos modelos organizativos (10.1).

Los **10 programas** que contribuyen a alcanzar los 5 objetivos estratégicos del Eje 2 son los siguientes:





EJE 3

Visibilidad institucional reconocible y homogénea



OE 11. Unidad de acción de la AGE en el territorio

La función de coordinación que ejercen las Delegaciones del Gobierno ha de permitir su liderazgo en la representación de la AGE en el territorio. Por ello, el Objetivo Estratégico 11 busca **facilitar la coordinación de los distintos organismos de la AGE en el territorio**, a través de un programa para reactivar y consolidar la Comisión interministerial de coordinación de la Administración periférica del Estado (11.1).

OE 12. Imagen institucional única y reconocible

El Objetivo Estratégico 12 se centra en **reforzar la visibilidad e identificación de la AGE en el Territorio** en todas sus vertientes. Para ello se impulsan dos programas que persiguen la unificación de la imagen de los

espacios de atención de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno y Direcciones Insulares (12.1) y la reorientación del portal web de Delegaciones del Gobierno hacia el acceso a los servicios desde una imagen reconocible (12.2).

OE 13. Transparencia y Gobierno abierto

En línea con la política pública de Gobierno abierto impulsada en el conjunto de la Administración del Estado, el Objetivo Estratégico 13 persigue **establecer una relación con la ciudadanía basada en la confianza gracias a un mejor conocimiento de la AGE en Territorio**. Para ello, se incluye un programa que apuesta por ampliar la información pública a disposición de la ciudadanía, hacerla participe de sus actuaciones en sus sedes y dar a conocer el patrimonio de las Delegaciones del Gobierno (13.1), y un segundo programa enfocado a la comunicación a través de las redes sociales (13.2).

OE 11
Unidad de acción de la AGE en el territorio

11.1
Refuerzo de la función coordinadora de las Delegaciones del Gobierno con el resto de organismos de la AGE

OE 12
Imagen institucional única y reconocible

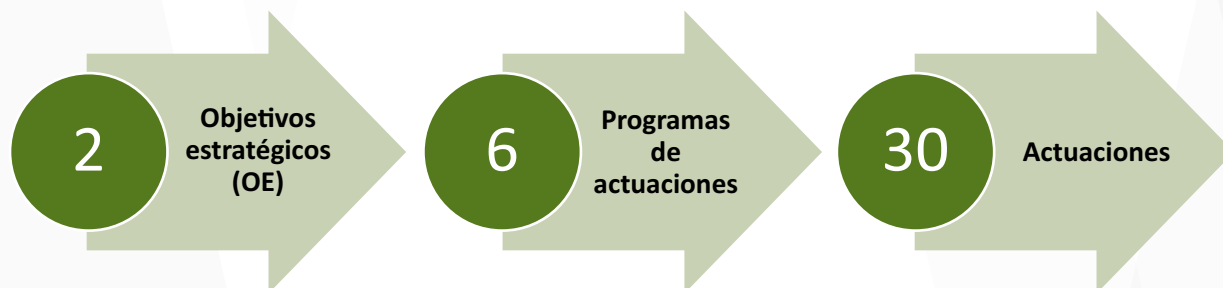
12.1
Unificación de la imagen de los espacios de atención de la AGE en el Territorio

12.2
Consolidación de la imagen web de la AGE en el Territorio

OE 13
Transparencia y Gobierno abierto

13.1
Consolidación de una Administración transparente y abierta a la ciudadanía

13.2
Refuerzo de las redes sociales como medio de información a la ciudadanía

EJE 4**Compromiso con la sostenibilidad**

OE 14. Uso sostenible de los recursos de la AGE en el Territorio

La consolidación de una **gestión respetuosa con el medio ambiente** es la apuesta principal del Objetivo Estratégico 14. Para alcanzarlo, se cuenta con cuatro programas de actuaciones destinados a mejorar la eficiencia energética y el uso de energías renovables (14.1), optimizar el uso de los espacios de trabajo (14.2), y avanzar hacia el uso sostenible de recursos mediante la reducción del consumo de agua y papel, la promoción de la economía circular en los recursos tecnológicos mediante donaciones a colectivos, y la gestión selectiva de residuos y reciclaje (14.3). También se incluye un programa de sostenibilidad financiera para conseguir el mejor uso de los recursos económicos disponibles para el conjunto de la AGE en el Territorio (14.4).

OE 15. Una Administración sin papel

Aprovechando la oportunidad brindada por los avances tecnológicos, el Objetivo Estratégico 15, con el que se cierra el Plan, persigue **consolidar las oficinas sin papel**. Para ello se prevé dos programas con la intención de avanzar en la eliminación de archivos en papel (15.1) e implantar una cultura de digitalización e higiene digital que facilite la ordenación de los documentos contenidos en las unidades de red y otros sistemas de almacenaje electrónico (15.2).

OE 14
Uso sostenible de los recursos de la AGE en el Territorio

14.1
Impulso de la eficiencia energética y del uso de energías renovables

14.2
Uso sostenible de espacios

14.3
Gestión sostenible de recursos y residuos

14.4
Sostenibilidad financiera

OE 15
Una Administración sin papel

15.1
Plan de reducción de archivos en papel

15.2
Plan de digitalización e higiene digital



PARTICIPACIÓN, SEGUIMIENTO Y DIFUSIÓN

En el Plan Estratégico se mantiene la inclusión y participación como principio orientador transversal, que en el caso de la elaboración supone la **apertura del proceso a multitud de actores**, desde las unidades de la DGAGET, las Delegaciones del Gobierno tanto en calidad de expertas en determinados aspectos como por ser parte interesada esencial en el Plan, así como el personal empleado público. A partir de la participación activa de todos ellos se alcanza el documento finalmente aprobado.

El despliegue del Plan Estratégico a lo largo de todo su período (2024-2027) requiere de instrumentos operativos que canalicen en el corto plazo los esfuerzos de todas las partes implicadas y ayuden a la ejecución ordenada de las acciones necesarias para alcanzar los grandes logros en el largo plazo. El principal instrumento operativo del Plan Estratégico son los **planes de acción anuales**, el primero de los cuales, para 2024, se aprueba de forma simultánea al Plan Estratégico. El plano operativo se completa con los **planes anuales de objetivos operativos para las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno y Direcciones Insulares**, que continúan con la trayectoria de Dirección por Objetivos iniciada en la organización en 2022.

El Plan Estratégico incluye un completo **sistema de seguimiento y evaluación** del grado de avance en la consecución de los logros buscados, pues solo así la organización va a tener capacidad de intervenir ante posibles desvíos y reconducir la situación hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos.

El sistema diseñado establece:

- **Indicadores de resultado e impacto para cada uno de los 41 programas de actuaciones**, puesto que el resultado e impacto alcanzado con los programas permite evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos

sobre los que inciden. Los indicadores de resultado valoran si el resultado perseguido por el programa se ha alcanzado, en tanto que los indicadores de impacto evalúan los efectos que ese resultado ha tenido en la organización y en el entorno.

- **Indicadores de proceso o realización para cada una de las 233 actuaciones** con el fin de evaluar si se han completado en la forma establecida.
- **Resultado a alcanzar por cada actuación en el Plan de Acción, fijando una meta anual** que permite en el corto plazo evaluar si esa actuación está avanzando adecuadamente para poder llegar a cumplir con el programa en su conjunto.
- **Ponderación de las actuaciones**, para reflejar las diferentes circunstancias de complejidad, duración, coste o trascendencia para la organización de cada una de ellas.

Sobre esos indicadores se prevé un seguimiento permanente, a través de los **informes de seguimiento** de los planes de acción anuales, con el fin de conocer los resultados alcanzados anualmente y acometer, en su caso, la toma de decisiones necesaria sobre posibles actualizaciones del Plan. También se realizará un **informe final de seguimiento y evaluación del Plan**, en el que se realizará el seguimiento del Plan en conjunto y del desempeño obtenido en los indicadores de resultado e impacto establecidos.

Tanto el Plan Estratégico y los planes de acción anuales, como los informes anuales de seguimiento **se publicarán en el portal web departamental y en el Portal de la Transparencia**, para implantar la dinámica de rendición de cuentas hacia la ciudadanía impulsada en el artículo 6.2 de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

