

# PLAN ESTRATÉGICO DA AXE NO TERRITORIO 2024-2027

RESUMO EXECUTIVO



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: 127-24-041-1



## A AXE NO TERRITORIO E A PLANIFICACIÓN ESTRATÉXICA

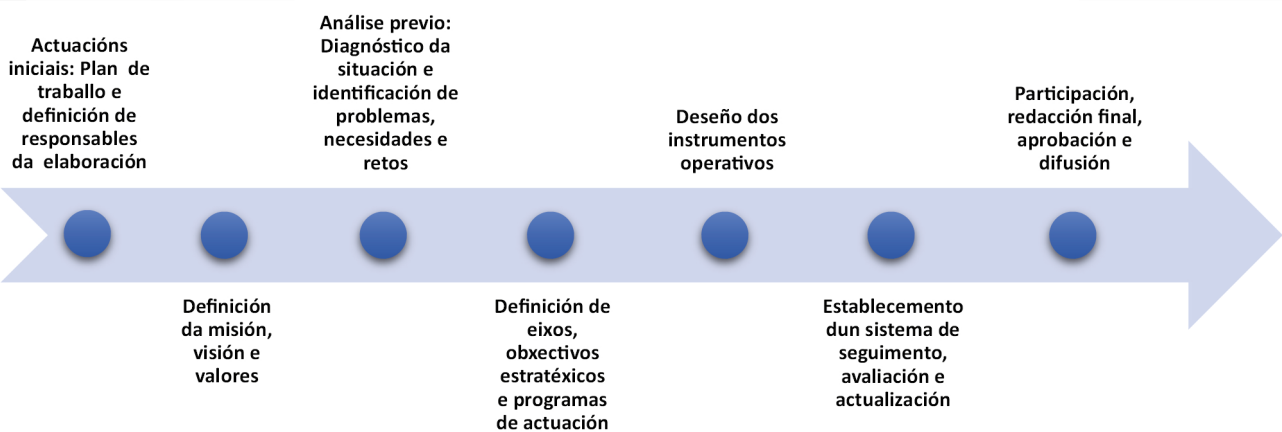
De acordo co Real Decreto 273/2024, do 19 de marzo, polo que se desenvolve a estrutura orgánica básica do Ministerio de Política Territorial e Memoria Democrática, a Dirección Xeral da Administración Xeral do Estado no Territorio (DXAXET) encárgase da coordinación da actividade da AXE no territorio e a xestión dos recursos das Delegacións do Goberno. A Dirección Xeral, cun persoal de algo máis de 100 efectivos, exerce as súas competencias sobre unha organización de case 6.000 empregadas e empregados públicos que compoñen as Delegacións e Subdelegacións do Goberno e Direccións Insulares, presentes en todo o territorio nacional.

Entre os ámbitos que se xestionan no territorio atópanse sectores crave como enerxía, migracións e control sanitario en fronteira, prestados por uns servizos integrados nas Delegacións do Goberno que exercen competencias sectoriais correspondentes a multitude de departamentos ministeriais. Ademais, pola súa ampla presenza no territorio, trátase dunha organización que exerce un labor esencial no achegamento das funcións de información, asistencia e rexistro ao conxunto do territorio nacional.

En 2020, a DXAXET iniciou un labor reflexivo de definición das liñas estratéxicas e as actuacións a medio e longo prazo co fin de orientar a súa xestión ordinaria. Aprobouse entón o *Plan Estratégico Integral para a mellora dos servizos prestados pola AXE no Territorio “40 medidas para unha AXE no territorio ao servizo dos cidadáns”*, que se completou, a partir de 2022, coas primeiras experiencias de Dirección por Obxectivos.

A partir da aprendizaxe obtida e coa vontade de consolidar unha liña de mellora continua, deséñase unha nova planificación para os próximos 4 anos, que pretende impulsar unha transformación marcada por unha **vocación clara de servizo á cidadanía**, entendendo que as Delegacións do Goberno deben consolidarse como a representación da AXE no territorio, e como unha porta sempre aberta ao cidadán en calquera punto do territorio nacional.

No proceso seguíronse os principios metodolóxicos da planificación estratéxica, atendendo ás seguintes fases:



## PRINCIPIOS ORIENTADORES

En todas as fases do Plan Estratégico mantéñense uns grandes principios orientadores presentes transversalmente, como son a **igualdade, a inclusión e a rendición de contas**, ademais da consideración da **tecnoloxía como un instrumento facilitador do Plan**.

### IGUALDADE

- **Perspectiva de xénero no diagnóstico** e análise do persoal empregado público e as persoas usuarias dos servizos.
- **Perspectiva de xénero nas actuacións** relativas á xestión dos recursos humanos e á prestación dun servizo á cidadanía.
- **Perspectiva de xénero na dotación orzamentaria**, coa dotación ás Unidades de Coordinación contra a Violencia sobre a Muller integradas nas Delegacións do Goberno.
- **Representación igualitaria na gobernanza do Plan**, cunha presenza equilibrada (50%) de mulleres e homes no Comité de Dirección e no Equipo de Coordinación.
- **Linguaxe en igualdade**, a través do uso de terminoloxía que evite nesgos ou estereotipos de xénero.

### INCLUSIÓN E PARTICIPACIÓN

- **Inclusión de todas as persoas**, eliminando barreiras no acceso aos servizos derivadas da condición rural, a idade, a orixe, o idioma, a discapacidade ou a fenda dixital.
- **Participación interna** tanto das Delegacións do Goberno como do persoal empregado público.
- **Participación cidadá**, mediante instrumentos de expresión da satisfacción co servizo e a participación de colectivos na mellora da atención.

### RENDICIÓN DE CONTAS

- **Cara á cidadanía**, mediante a comunicación e a transparencia na publicación do Plan e os seus resultados.
- **Cara á organización**, facendo ao capital humano coñecedor da organización na que traballa.

### TECNOLOXÍA COMO INSTRUMENTO FACILITADOR

- **Na optimización da xestión do público**, apoiando ao persoal empregado público na xeración de valor, impulsando modelos innovadores de organización e sistemas de información.
- **Na mellora da relación coa cidadanía** mediante a atención a través de servizos electrónicos sempre abertos e accesibles.

## MISIÓN, VISIÓN E VALORES

### MISIÓN

- Prestar un servizo á cidadanía próximo e de calidade en todo o territorio a través das Delegacións do Goberno, facendo visible a presenza e a representación do Estado e promovendo a coordinación entre Administracións desde a xestión eficiente dos recursos.

### VISIÓN

- Ser unha Administración accesible e próxima, eficiente, transparente e innovadora, garantindo a cohesión territorial, a igualdade no acceso aos servizos das Delegacións do Goberno e a unidade de acción nas políticas do Goberno.

### VALORES

#### ➤ Proximidade e accesibilidade

Na súa dedicación ao servizo público, a AXE no Territorio quere ser unha Administración próxima á cidadanía, cunha escoita activa das súas necesidades grazas á súa presenza en todo o territorio nacional. Traballa para ser unha Administración plenamente accesible por todas as canles e para todas as persoas, consolidando unha imaxe de marca baseada no servizo á cidadanía.

#### ➤ Eficiencia e calidade

A AXE no Territorio persegue nas súas actuacións unha óptima utilización dos recursos para prestar o mellor servizo á cidadanía da maneira máis dilixente para a organización, buscando a mellora continua na xestión pública e a máxima calidade na súa relación coa cidadanía.

#### ➤ Sustentabilidade

Desde un punto de vista medioambiental, a AXE no Territorio aposta por unha xestión sostible dos recursos para promover impactos positivos sobre a contorna, contribuíndo á preservación do medio ambiente e do patrimonio. Á súa vez, quérese atender ao desafío demográfico mediante a equidade e a cohesión en todo o territorio, mantendo, ao mesmo tempo, unha situación financeira estable e saudable no longo prazo.

#### ➤ Coordinación e colaboración

Nas súas actuacións, a AXE no Territorio mantén unha relación permanente con outros organismos estatais e territoriais na que aposta polo traballo conxunto como fórmula para atinxir os mellores resultados das políticas públicas, visibilizando a presenza e a representación do Estado en todo o territorio.

#### ➤ Transparencia

A AXE no Territorio quere ofrecer á cidadanía un acceso sinxelo á información, promovendo a publicidade activa e a reutilización da información pública, e aplicando dilixentemente o dereito á información pública. Alén diso, o compromiso coa transparencia esténdese tamén á rendición de contas cara á cidadanía, para asegurar así a integridade e exemplaridade nas súas actuacións.

## ESTRATEGIA: EIXOS ESTRATÉGICOS, OBXECTIVOS E PROGRAMAS DE ACTUACIÓNS

O Plan Estratégico organízase ao redor de 4 eixos estratégicos que identifican os ámbitos de actuación que se consideran prioritarios para a organización: cidadanía, recursos humanos, visibilidade da institución e sustentabilidade. Sobre eses eixos fíxanse 15 obxectivos estratégicos que responden os problemas, necesidades e desafíos detectados no diagnóstico previo da situación. Para atinxilos, establécense un conxunto de ferramentas organizadas ao redor de 41 programas de actuacións.



Os eixos estratégicos identificados polo Comité de Dirección como áreas prioritarias da actuación da Administración Xeral do Estado no Territorio para os próximos 4 anos fan referencia á cidadanía, os recursos humanos, a visibilidade da institución e a sustentabilidade:

- EIXO 1**  
Unha Administración de calidade e accesible á cidadanía
- EIXO 2**  
Recursos humanos orientados á prestación eficiente dos servizos públicos
- EIXO 3**  
Visibilidade institucional recoñecible e homoxénea
- EIXO 4**  
Compromiso coa sustentabilidade



## EIXO 1

### Unha Administración de calidade e accesible á cidadanía

- É o eixo prioritario e de maior relevancia para a organización, que se reflicte no esforzo previsto a través dos seus programas de actuacións.
- A **cidadanía** é o centro da acción da organización neste eixo, reforzando a **calidade** do servizo prestado e a **proximidade e accesibilidade** por todas as canles existentes e **para todas as persoas**, desde unha perspectiva que ten tamén presente as **diferentes situacións en cada territorio**.

## EIXO 2

### Recursos humanos orientados á prestación eficiente dos servizos públicos

- Xunto á cidadanía, o **persoal empregado público** que forma parte da AXE no Territorio é a outra gran prioridade na acción deste Plan, pois os recursos humanos son o principal capital co que conta a organización para ofrecer o servizo desexado á cidadanía.
- Este eixo persegue a **planificación e xestión** dos recursos humanos da maneira máis eficaz e eficiente en coordinación cos ministerios funcionais, aplicando **novos modelos** organizativos, mellorando a súa **capacitación e condicións de traballo** para favorecer a retención do talento, e incorporando ferramentas de **planificación** e toma de decisións que permitan avanzar cara á dirección por obxectivos.

## EIXO 3

### Visibilidade institucional recoñecible e homoxénea

- Facer visible a presenza e representación do Estado e promover a coordinación entre Administracións forma parte da misión da AXE no Territorio, coa transparencia como aspiración na súa visión e valores.
- Este eixo persegue afianzar a visibilidade da institución, reforzando a imaxe das Delegacións do Goberno mediante o seu liderado na coordinación da AXE no territorio e tamén mediante a propia imaxe física e web, incluíndo a aposta pola transparencia e a rendición de contas cara á cidadanía.

## EIXO 4

### Compromiso coa sustentabilidade

- Sendo consciente do impacto das actuacións da Administración sobre o **medio ambiente**, a AXE no Territorio persegue con este eixo adecuar a súa xestión ao principio de **sustentabilidade** que promove nos seus valores.
- Este eixo aposta pola eficiencia enerxética e a optimización do uso dos recursos para reducir o seu consumo e minimizar así o impacto sobre a contorna. Entre eses obxectivos destaca tamén o avance cara a unhas oficinas libres de papel.

**OE 1**

ACCESIBILIDADE NA  
ATENCIÓN PRESENCIAL

**OE 2**

NOVO MODELO DE ATENCIÓN  
MULTICANLE ACCESIBLE E  
EFICIENTE

**OE 3**

DIXITALIZACIÓN DA XESTIÓN  
PARA A MELLORA CARA Á  
CIDADANÍA

**OE 4**

SERVIZOS DE CALIDADE Á  
CIDADANÍA EN TODO O  
TERRITORIO

**OE 5**

TRATAMENTO ESPECÍFICO  
DAS SINGULARIDADES NA  
ATENCIÓN Á CIDADANÍA NOS  
TERRITORIOS NON  
PENINSULARES (CEUTA E  
MELILLA, ILLES BALEARS E  
CANARIAS) E CON LINGUAS  
COOFICIAIS

**OE 6**

DEFINICIÓN DUNHA  
ESTRATEGIA COMÚN PARA A  
ORDENACIÓN DOS RECURSOS  
HUMANOS, EN  
COLABORACIÓN COS  
MINISTERIOS FUNCIONAIS

**OE 7**

DESEÑO DE NOVAS  
ESTRUTURAS PARA A  
XESTIÓN EFICIENTE DOS  
SERVIZOS INTEGRADOS

**OE 8**

IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS  
PARA A XESTIÓN EFICAZ DOS  
RECURSOS HUMANOS POR  
COMPETENCIAS, ADECUADA  
ÁS NOVAS ESTRUTURAS

**OE 9**

CONSOLIDACIÓN DA XESTIÓN  
BASEADA NA PLANIFICACIÓN  
E NA RETRIBUCIÓN  
VINCULADA A OBXECTIVOS

**OE 10**

ATENCIÓN ESPECÍFICA ÁS  
SINGULARIDADES NA  
XESTIÓN DOS RECURSOS  
HUMANOS PARA A  
PRESTACIÓN EFICIENTE DE  
SERVIZOS NOS TERRITORIOS  
NON PENINSULARES (CEUTA  
E MELILLA, ILLES BALEARS E  
CANARIAS)

**OE 11**

UNIDADE DE ACCIÓN DA AXE  
NO TERRITORIO

**OE 12**

IMAXE INSTITUCIONAL ÚNICA  
E RECOÑECIBLE

**OE 13**

TRANSPARENCIA E GOBERNO  
ABERTO

**OE 14**

USO SOSTIBLE DOS  
RECURSOS DA AXE NO  
TERRITORIO

**OE 15**

UNHA ADMINISTRACIÓN  
SEN PAPEL





## EIXO 1 Unha Administración de calidade e accesible á cidadanía



### OE 1. Accesibilidade na atención presencial

A AXE no Territorio ten como gran fortaleza a **proximidade física á cidadanía** e por iso o Obxectivo Estratégico 1 persegue **afianzar a atención presencial a todas as persoas en calquera territorio**. Este obxectivo canalízase a través de 5 programas que buscan levar a Administración ao ámbito rural (1.1)<sup>1</sup>, garantir a atención aos colectivos con máis dificultade de acceso (1.2), asegurar espazos inclusivos que cumpren coa accesibilidade universal (1.3), e facer máis sinxelo o acceso a calquera servizo da AXE no territorio mediante fórmulas integradas nun único centro (1.4 e 1.5).

### OE 2. Novo modelo de atención multicanle accesible e eficiente

Aproveitando as oportunidades que ofrece a tecnoloxía, a AXE no Territorio ten como Obxectivo Estratégico 2 **facilitar á cidadanía a comunicación coa Administración a través das canles non presenciais** como a canle telefónica e *chatbox* (2.1 e 2.2) e a información continua sobre as súas xestións a través de SMS (2.3).

### OE 3. Dixitalización da xestión para a mellora cara á cidadanía

Esas mesmas oportunidades tecnolóxicas utilízanse no Obxectivo Estratégico 3 para **mellorar o servizo ofrecido á cidadanía mediante procedementos electrónicos** no

ámbito de estranxeiría (3.1) e das enerxías renovables (3.2).

### OE 4. Servizos de calidade á cidadanía en todo o territorio

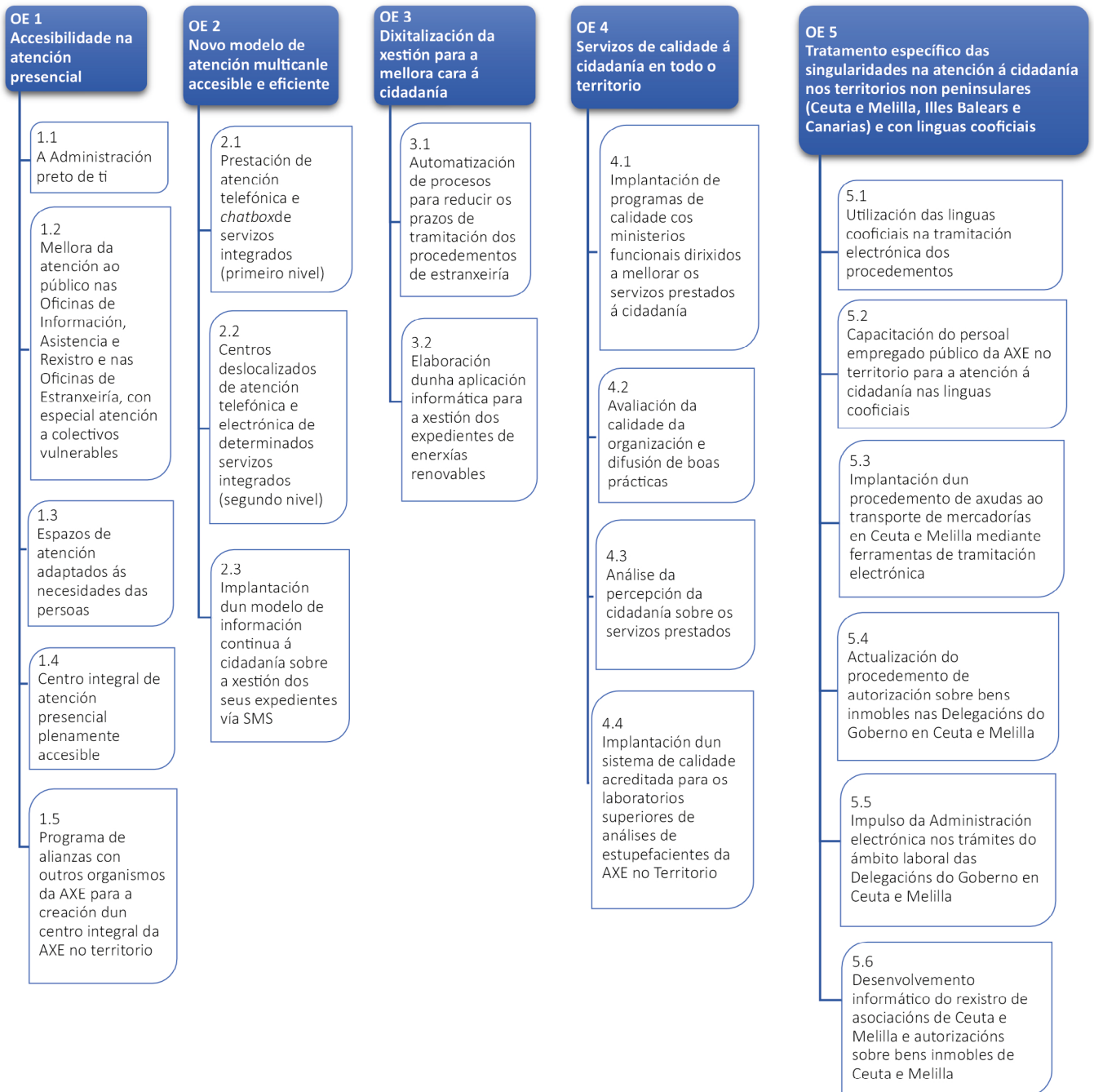
Xunto á proximidade e accesibilidade, a AXE no Territorio persegue tamén a calidade na súa relación coa cidadanía. O Obxectivo Estratégico 4 pretende **mellorar a calidade dos servizos prestados** en colaboración cos ministerios funcionais (4.1), promovendo a análise interna e a difusión de boas prácticas (4.2) e implantando sistemas de calidade acreditada (4.4), así como analizando a percepción da cidadanía sobre os servizos prestados (4.3).

### OE 5. Tratamento específico das singularidades na atención á cidadanía nos territorios non peninsulares (Ceuta e Melilla, Illes Balears e Canarias) e con linguas cooficiais

O Obxectivo Estratégico 5 persegue **mellorar a atención á cidadanía abordando as particularidades** que presentan algúns territorios por múltiples circunstancias, desde a atención en linguas cooficiais (5.1 e 5.2) á existencia de servizos unicamente prestados en determinados territorios, como en Ceuta e Melilla (5.3 a 5.6). Este obxectivo estratéxico recolle aquelas situacións específicas dos devanditos territorios non abordadas polo resto de obxectivos estratéxicos establecidos para o conxunto da organización. A singularidade na atención á cidadanía en Illes Balears e Canarias tamén se recolle co desenvolvemento prioritario dos centros integrais (1.4 e 1.5) nas Direccións Insulares.

(1) Inclúense entre paréntese as referencias aos programas de actuacións recollidos no texto completo do Plan.

Os **20 programas** que contribúen a alcanzar os 5 obxectivos estratéxicos do Eixo 1 son os seguintes:



## EIXO 2

### Recursos humanos orientados á prestación eficiente dos servizos públicos

5

Obxectivos  
estratéxicos  
(OE)

10

Programas  
de  
actuacións

60

Actuacións

#### OE 6. Definición dunha estratexia común para a ordenación dos recursos humanos, en colaboración cos ministerios funcionais

O Obxectivo Estratéxico 6 persegue dar resposta a unha necesidade específica da AXE no Territorio, derivada da xestión dunha multiplicidade de áreas de actividade que require da **coordinación cos ministerios funcionais afectados para establecer unha organización eficiente dos recursos humanos necesarios**. Por iso, este obxectivo estratéxico estrutúrase ao redor dun programa (6.1) dirixido á planificación e ordenación da actividade profesional e a provisión dos recursos humanos da AXE no Territorio.

#### OE 7. Deseño de novas estruturas para a xestión eficiente dos servizos integrados

Para adaptarse á evolución do emprego público e as súas diferenzas por territorios, e aproveitar as oportunidades que ofrece a Administración electrónica, a AXE no Territorio persegue co Obxectivo Estratéxico 7 **avanzar na implantación de novos modelos organizativos que permitan ofrecer un mellor servizo grazas a unha maior eficiencia dos seus recursos**. Dous programas canalizan as actuacións para alcanzar este obxectivo: un dirixido á deslocalización da tramitación interna de procedementos (7.1) e outro para mellorar a eficiencia na xestión económica e de persoal (7.2).

#### OE 8. Implantación de medidas para a xestión eficaz dos recursos humanos por competencias, adecuada ás novas estruturas

A xestión dos recursos humanos presenta unha especial dificultade na AXE no Territorio, ao ter que conxugar a distribución territorial e a especialidade das funcións que desempeña o seu persoal. Por iso, o Obxectivo Estratéxico 8 persegue **mellorar a dotación e capacitación dos efectivos e dispoñer, á súa vez, das ferramentas adecuadas para a toma de decisións**. Para atinxir este obxectivo estratéxico, prevense dous programas de actuacións que procuran a estabilidade dos seus traballadores poñendo en valor a satisfacción do persoal e promovendo a incorporación de efectivos (8.1), e a implantación dun sistema de información de recursos humanos (8.2).

#### OE 9. Consolidación da xestión baseada na planificación e a retribución vinculada a obxectivos

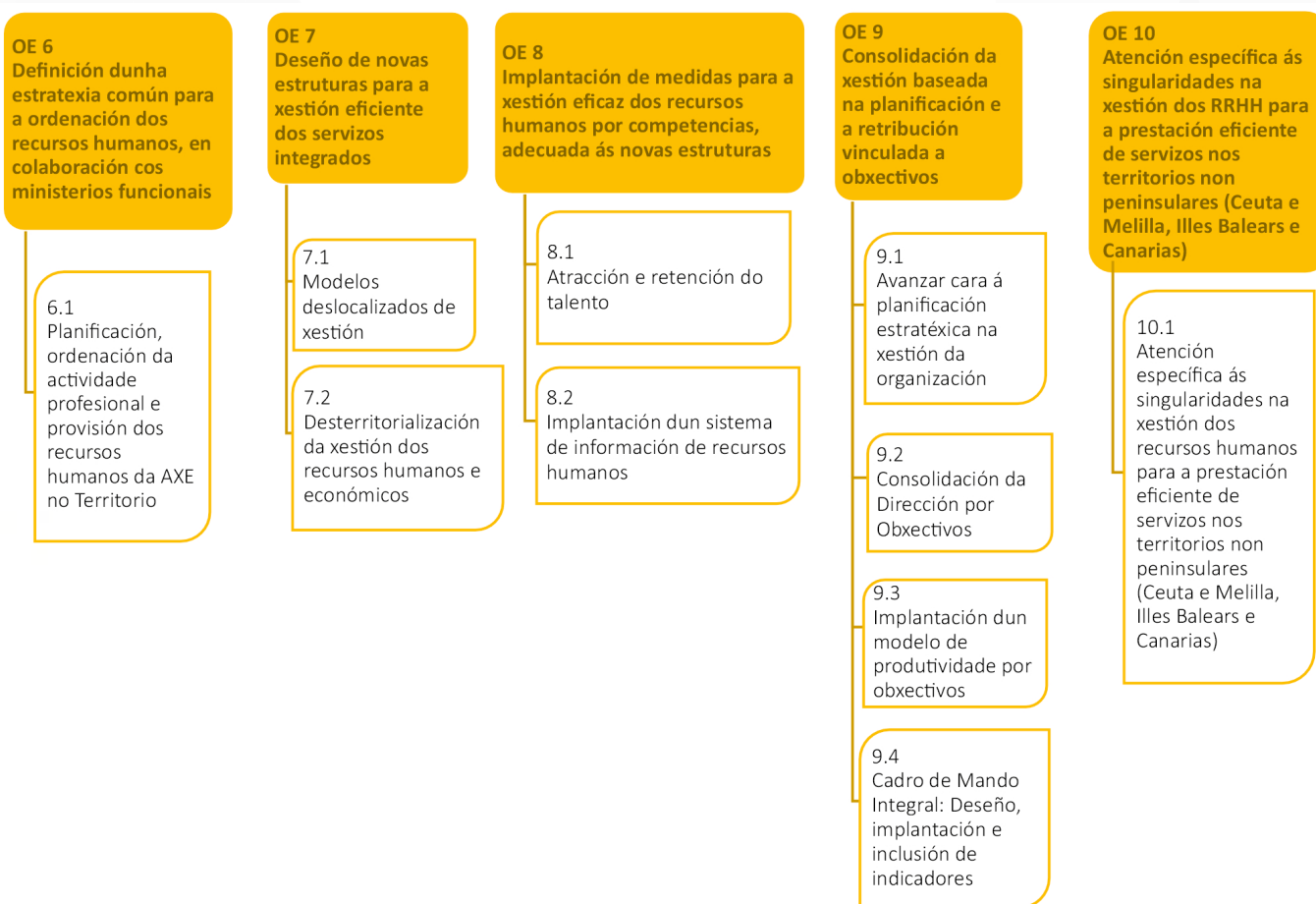
O Obxectivo Estratéxico 9 persegue un cambio de cultura na organización para **avanzar cara á planificación e a xestión a partir de obxectivos cuxo logro estea ligado á percepción de complementos retributivos**. Para iso requírese instaurar un sistema integral que inclúa a planificación estratéxica (9.1), a Dirección por Obxectivos (9.2) e a súa vinculación a retribucións (9.3), así como a dotación das ferramentas tecnolóxicas que acheguen a información necesaria para un bo funcionamento do sistema (9.4).

## OE 10. Atención específica ás singularidades na xestión dos recursos humanos para a prestación eficiente de servizos nos territorios non peninsulares (Ceuta e Melilla, Illes Balears e Canarias)

Por último, no Eixo 2 contemplouse tamén a especial casuística que a xestión de recursos humanos presenta nos territorios non peninsulares e que fai necesarias medidas específicas. O Obxectivo Estratégico 10 **persegue**

**desenvolver accións ad hoc co fin de asegurar a prestación do servizo á cidadanía neses territorios** en condicións de igualdade respecto ao resto do ámbito estatal. Para iso, fórmulase un programa con actuacións específicas para promover a cobertura de postos de atención á cidadanía e a implantación de novos modelos organizativos (10.1).

Os **10 programas** que contribúen a atinxir os 5 obxectivos estratéxicos do Eixo 2 son os seguintes:





### EIXO 3 Visibilidade institucional recoñecible e homoxénea



#### OE 11. Unidade de acción da AXE no territorio

A función de coordinación que exercen as Delegacións do Goberno debe permitir o seu liderado na representación da AXE no territorio. Por iso, o Obxectivo Estratéxico 11 procurar facilitar a coordinación dos distintos organismos da AXE no territorio, a través dun programa para reactivar e consolidar a Comisión interministerial de coordinación da Administración periférica do Estado (11.1).

atención das Delegacións e Subdelegacións do Goberno e Direccións Insulares (12.1) e a reorientación do portal web de Delegacións do Goberno cara ao acceso aos servizos desde unha imaxe recoñecible (12.2).

#### OE 12. Imaxe institucional única e recoñecible

O Obxectivo Estratéxico 12 céntrase en **reforzar a visibilidade e identificación da AXE no Territorio** en todas as súas vertentes. Para iso impúlsanse dous programas que perseguen a unificación da imaxe dos espazos de

#### OE 13. Transparencia e Goberno aberto

En liña coa política pública de Goberno aberto impulsada no conxunto da Administración do Estado, o Obxectivo Estratéxico 13 persegue establecer unha relación coa cidadanía baseada na confianza grazas a un mellor coñecemento da AXE en Territorio. Para iso, inclúese un programa que aposta por ampliar a información pública ao dispor da cidadanía, facela partícipe das súas actuacións nas súas sedes e dar a coñecer o patrimonio das Delegacións do Goberno (13.1), e un segundo programa enfocado á comunicación a través das redes sociais (13.2).

##### OE 11 Unidade de acción da AXE no territorio

11.1  
Reforzo da función coordinadora das Delegacións do Goberno co resto de organismos da AXE

##### OE 12 Imaxe institucional única e recoñecible

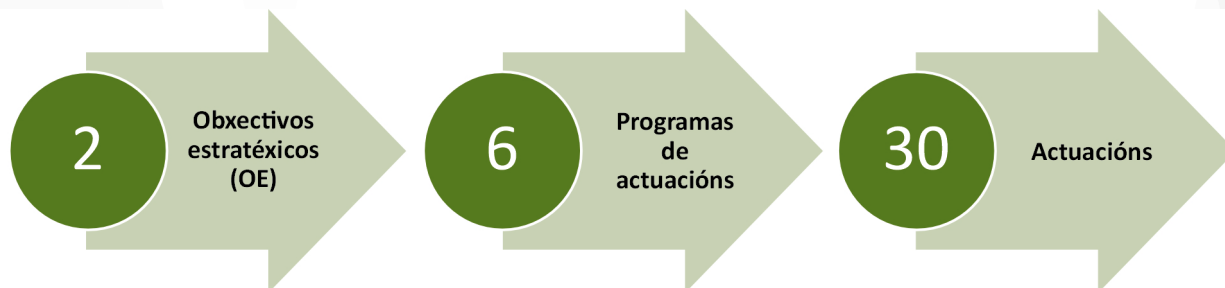
12.1  
Unificación da imaxe dos espazos de atención da AXE no Territorio

12.2  
Consolidación da imaxe web da AXE no Territorio

##### OE 13 Transparencia e Goberno aberto

13.1  
Consolidación dunha Administración transparente e aberta á cidadanía

13.2  
Reforzo das redes sociais como medio de información á cidadanía

**EIXO 4****Compromiso coa sustentabilidade****OE 14. Uso sostible dos recursos da AXE no Territorio**

A consolidación dunha **xestión respectuosa co medio ambiente** é a aposta principal do Obxectivo Estratégico 14. Para atinxilo, cóntase con catro programas de actuacións destinados a mellorar a eficiencia enerxética e o uso de enerxías renovables (14.1), optimizar o uso dos espazos de traballo (14.2), e avanzar cara ao uso sostible de recursos mediante a redución do consumo de auga e papel, a promoción da economía circular nos recursos tecnolóxicos mediante doazóns a colectivos, e a xestión selectiva de residuos e reciclaxe (14.3). Tamén se inclúe un programa de sustentabilidade financeira para conseguir o mellor uso dos recursos económicos dispoñibles para o conxunto da AXE no Territorio (14.4).

**OE 15. Unha Administración sen papel**

Aproveitando a oportunidade brindada polos avances tecnolóxicos, o Obxectivo Estratégico 15, co que se pecha o Plan, persegue **consolidar as oficinas sen papel**. Para iso prevese dous programas coa intención de avanzar na eliminación de arquivos en papel (15.1) e implantar unha cultura de dixitalización e hixiene dixital que facilite a ordenación dos documentos contidos nas unidades de rede e outros sistemas de almacenaxe electrónica (15.2).



**OE 14**  
**Uso sostible dos recursos da AXE no Territorio**

14.1  
Impulso da eficiencia enerxética e do uso de enerxías renovables

14.2  
Uso sostible de espazos

14.3  
Xestión sostible de recursos e residuos

14.4  
Sustentabilidade financeira

**OE 15**  
**Unha Administración sen papel**

15.1  
Plan de redución de arquivos en papel

15.2  
Plan de dixitalización e hixiene dixital





## PARTICIPACIÓN, SEGUIMIENTO E DIFUSIÓN

No Plan Estratégico mantense a inclusión e participación como principio orientador transversal, que no caso da elaboración supón a apertura do proceso a multitude de actores, desde as unidades da DXAXET, as Delegacións do Goberno tanto en calidade de expertas en determinados aspectos como por ser parte interesada esencial no Plan, así como o persoal empregado público. A partir da participación activa de todos eles atínxese o documento finalmente aprobado.

A implantación do Plan Estratégico ao longo de todo o seu período (2024-2027) require de instrumentos operativos que canalicen no curto prazo os esforzos de todas as partes implicadas e axuden á execución ordenada das accións necesarias para atinxir os grandes logros no longo prazo. O principal instrumento operativo do Plan Estratégico son os plans de acción anuais, o primeiro dos cales, para 2024, apróbase de forma simultánea ao Plan Estratégico. O plano operativo complétase cos **plans anuais de obxectivos operativos para as Delegacións e Subdelegacións do Goberno e Direccións Insulares**, que continúan coa traxectoria de Dirección por Obxectivos iniciada na organización en 2022.

O Plan Estratégico inclúe un completo **sistema de seguimento e avaliación** do grao de avance na consecución dos logros buscados, pois só así a organización vai ter capacidade de intervir ante posibles desvíos e reconducir a situación cara ao cumprimento dos obxectivos establecidos.

O sistema deseñado establece:

➤ **Indicadores de resultado e impacto para cada un dos 41 programas de actuacións**, posto que o resultado e impacto atinxido cos programas permite avaliar o cumprimento dos obxectivos estratégicos sobre os que inciden. Os indicadores de resultado valoran se o resultado

perseguido polo programa foi atinxido, en tanto que os indicadores de impacto avalían os efectos que ese resultado tivo na organización e na contorna.

- **Indicadores de proceso ou realización para cada unha das 233 actuacións** co fin de avaliar se se completaron na forma establecida.
- **Resultado a atinxir** por cada actuación **no Plan de Acción, fixando unha meta anual** que permite no curto prazo avaliar se esa actuación está a avanzar adecuadamente para poder chegar a cumprir co programa no seu conxunto.
- **Ponderación das actuacións**, para reflectir as diferentes circunstancias de complexidade, duración, custo ou transcendencia para a organización de cada unha delas.

Sobre eses indicadores prevese un seguimento permanente, a través dos **informes de seguimento** dos plans de acción anuais, co fin de coñecer os resultados atinxidos anualmente e acometer, no seu caso, a toma de decisións necesaria sobre posibles actualizacións do Plan. Tamén se realizará un **informe final de seguimento e avaliación do Plan**, no que se realizará o seguimento do Plan en conxunto e do desempeño obtido nos indicadores de resultado e impacto establecidos.

Tanto o Plan Estratégico e os plans de acción anuais, como os informes anuais de seguimento **publicaranse no portal web departamental e no Portal da Transparencia**, para implantar a dinámica de rendición de contas cara á cidadanía impulsada no artigo 6.2 da Lei 19/2013, do 9 de decembro, de transparencia, acceso á información pública e bo goberno.

