

Plan de Acción Anual 2025

**AGENCIA TRIBUTARIA
DE ANDALUCÍA**

La Agencia Tributaria de Andalucía desarrolla su actuación de acuerdo con la planificación estratégica contenida en su Contrato de Gestión 2023-2026, aprobado por Consejo de Gobierno el 4 de julio y la planificación operativa correspondiente a cada ejercicio a través de su Plan de Acción Anual (PAA).

La competencia para la aprobación de este instrumento de planificación corresponde al Consejo Rector de la Agencia de acuerdo con el artículo 4 de la Ley 23/2007, de 18 de diciembre, por la que se crea la Agencia Tributaria de Andalucía y se aprueban medidas fiscales. El PAA ha de contener conforme al artículo 26.1 del Estatuto de la Agencia, entre otros elementos, los objetivos que se pretenden alcanzar en el ejercicio, ajustándose a las directrices y orientaciones de la Consejería competente en materia de Hacienda y a las previsiones plurianuales del Contrato de Gestión, las actividades a emprender para su consecución, las directrices del Plan de Control Tributario (PCT) y los recursos asignados para el ejercicio de sus funciones y competencias.

En atención a lo anterior, y teniendo en cuenta las previsiones contenidas en el artículo 26.1 del citado Estatuto, los miembros de este Consejo Rector en sesión celebrada el día 20 de diciembre de 2024, han acordado la aprobación del Plan de Acción para 2025 con la siguiente estructura:

Contenido

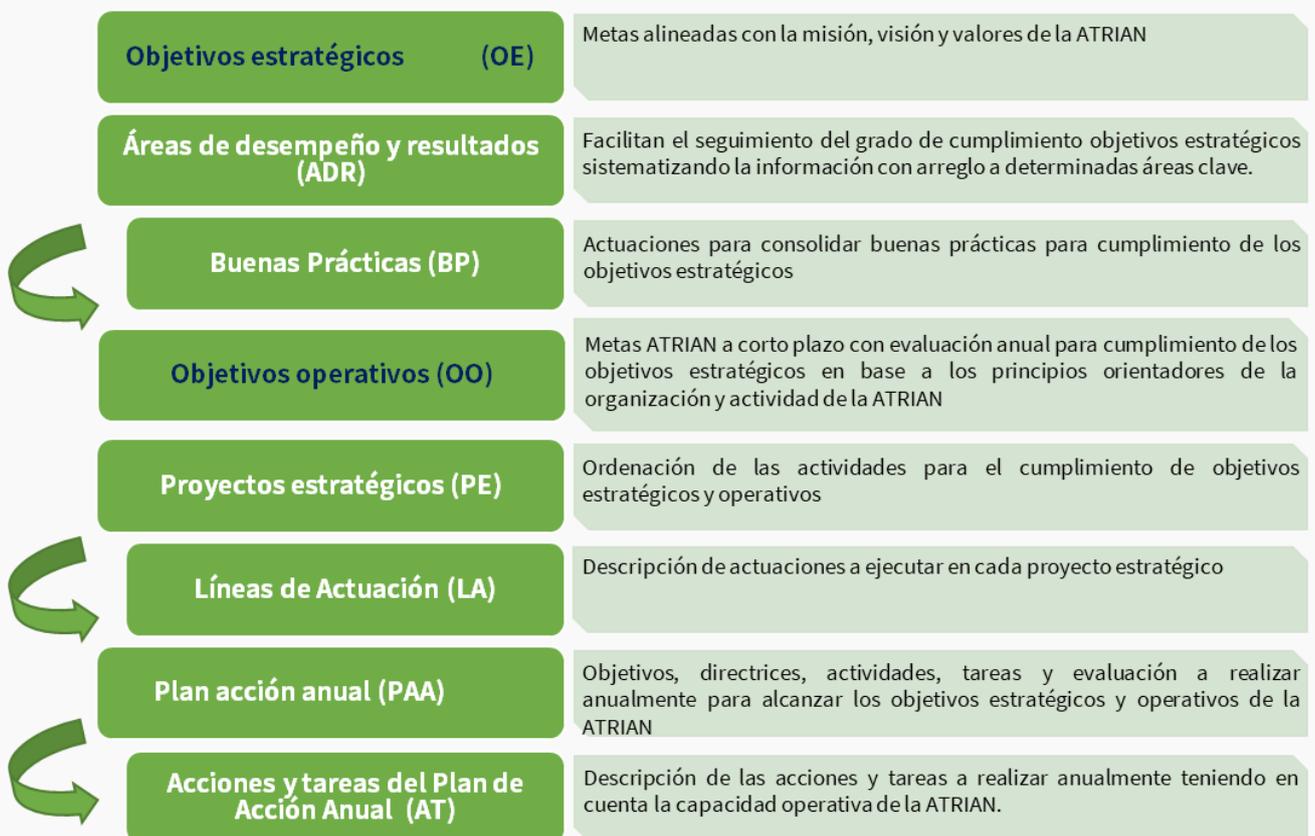
I. Introducción.....	3
II. Objetivos estratégicos.	4
III. Áreas de Desempeño y Resultado.	6
IV. Objetivos operativos.....	10
V. Proyectos estratégicos y actividades.....	14
VI. Directrices del Plan de Control Tributario 2024.....	33
VII. Estado de ingresos del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía 2023.....	44
VIII. Recursos materiales, tecnológicos y presupuestarios.	45
IX. El personal de la Agencia.....	54
X. Programas de capacitación del personal.	56
XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.	64
XII. Evaluación del desempeño y el cálculo de la productividad del personal directivo de la Agencia.	74

I. Introducción.

La misión de la Agencia Tributaria de Andalucía es contribuir a la financiación de los bienes y servicios públicos, luchando contra el fraude fiscal y velando por la efectiva aplicación de los recursos a su cargo. Su función es, por tanto, que las normas se apliquen correctamente facilitando su cumplimiento voluntario.

- + Facilitar el cumplimiento voluntario.
- + Minimizar costes indirectos asociados al cumplimiento.
- + Fomentar una cultura cívica de cumplimiento.
- + Detectar, corregir y, en su caso, sancionar incumplimientos.

La misión de la Agencia Tributaria orienta la actividad de la organización a:



Para la consecución de los objetivos estratégicos y operativos, se llevarán a cabo las actividades programadas en el Plan de Acción Anual, ordenadas en veinte proyectos estratégicos (PE), que concretan un total de ciento treinta y seis líneas de

actuación que conformarán de forma temporal las acciones a incluir en los PAA, cuya ejecución se encuentra condiciona a la capacidad operativa de la ATRIAN.

La capacidad operativa de la Agencia, que viene determinada por el conjunto de los recursos personales, presupuestarios, materiales y tecnológicos que tenga a su disposición la Agencia cada año, soporta la actividad de la Agencia y posibilita el ejercicio de las competencias que tiene encomendadas, permitiendo la ejecución de las actuaciones administrativas que la organización programa y la prestación de servicios que la sociedad precisa para facilitar el cumplimiento de sus obligaciones. A tal efecto, los factores que determinan y condicionan la capacidad operativa son los siguientes:

- 1.- Cambios normativos: Modificación o aprobación de leyes, decretos, órdenes, resoluciones, etc. por órganos ajenos a la ATRIAN.
- 2.- Capacitación del personal: Formación y adiestramiento de los profesionales de la ATRIAN para el desarrollo y ejecución de actividades y tareas a desarrollar según el puesto de trabajo que ocupen.
- 3.- Reposición de efectivos: Incorporación de efectivos por cualquier proceso que cubran las

II. Objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos contemplados en el Contrato de Gestión para el período 2023 - 2026 son los siguientes:

- Mejora las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal.
- Mejora de la gobernanza fiscal.
- Mejora de la gestión de los recursos asignados a la agencia.

jubilaciones y cobertura de plazas hasta alcanzar los efectivos reales que concrete el plan de acción de cada año.

4.- Desarrollos tecnológicos: Capacidad de poner a disposición de la ATRIAN nuevas herramientas o funcionalidades para adaptarse a la evolución del estado de las tecnologías de la información y la comunicación en el mercado o en otras administraciones.

5.- Desarrollo de herramientas informáticas: Diseño e implementación de herramientas informáticas en cualquiera de los sistemas de información de la ATRIAN que permitan dar respuesta a nuevas funcionalidades u optimizar las existentes.

6.- Dotación presupuestaria: Inclusión de las partidas presupuestarias en la Ley del Presupuesto de cada año.

7.- Cambios de criterio de órganos externos a la ATRIAN: Cambios en los criterios de aplicación de tributos de órganos económico-administrativos y judiciales, o recomendaciones de órganos de control externo de la ATRIAN.

A continuación, se describe cómo cada uno de estos objetivos guía la actividad de la Agencia. Concretamente, la orientación de cada uno de estos objetivos en el diseño e implementación de las estrategias que ejecuta la organización es la siguiente:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
Denominación	Descripción
Mejora las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal.	Este objetivo orienta la estrategia global de la Agencia para hacer frente a la elusión fiscal, en coherencia con el deber de contribuir al sostenimiento de los gastos públicos de acuerdo con los principios consagrados en el artículo 31 de la Constitución Española.
Mejora de la gobernanza fiscal.	Este objetivo estratégico inspira la estrategia global de Agencia para consolidar un conjunto de buenas prácticas que permitan una aplicación cuidadosa y transparente de las normas, consciente del impacto que tiene la actividad de la Agencia en la sociedad.
Mejora de la gestión de los recursos asignados a la Agencia.	Este objetivo dirige la estrategia global de la Agencia para optimizar la capacidad operativa de la organización, integrada por el conjunto de los recursos personales, presupuestarios, materiales y tecnológicos que se le asignen en cada ejercicio.

Adicionalmente, la Agencia programa, en el marco de las competencias que le atribuye el artículo 7 de la Ley 23/2007, de 18 de diciembre, por la que se crea la Agencia Tributaria de Andalucía, objetivos en materia de igualdad de género y medidas concretas para cumplirlos. En esta línea, el artículo 26.3 del Estatuto de la Agencia aprobado por Decreto 4/2012, de 17 de enero, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Tributaria de Andalucía establece que en el plan de acción se incluirán los objetivos en materia de igualdad de género y las medidas adoptadas para cumplirlos, quedando señalados en la memoria. A tal efecto, la Agencia identifica como objetivo estratégico de la Sección 10.39 “Agencia Tributaria” “Rendir información estadística en materia de género”, siendo el objetivo operativo “Mejorar la difusión de estadísticas tributarias con perspectiva de género”.

Concretamente, para la consecución de este objetivo, la Agencia ha programado dos actividades:

- Difusión de información estadística teniendo en cuenta el eje transversal de género.
- Grupo de Trabajo de Fiscalidad y Género.

La estrategia de lucha contra el fraude persigue la correcta aplicación de las normas tributarias. A tal efecto, la Agencia diseña su estrategia desde una doble perspectiva: facilitar el cumplimiento voluntario y gestionar el riesgo de modo eficaz. En coherencia con lo anterior, para la consecución de este objetivo estratégico la Agencia ha definido dos ADR:

- Facilitar el cumplimiento voluntario.
- Gestión eficaz del riesgo fiscal.

III. Áreas de Desempeño y Resultado.

La estrategia de la Agencia para avanzar en el buen gobierno de la organización exige mejorar la rendición de cuentas y la transparencia de la gestión realizada, asegurar la información y la protección de los datos que trata, incentivar el rendimiento de actividades que faciliten a los ciudadanos el cumplimiento de las normas y mejorar los tiempos de resolución de los procedimientos administrativos. Para la consecución de este objetivo estratégico la Agencia ha definido la siguiente ADR:

- Buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas.

La estrategia para optimizar los recursos asignados a la Agencia persigue acrecentar la capacidad operativa de la entidad con el propósito de mejorar el desempeño de las funciones que tiene encomendadas y la eficiencia en la gestión de los

medios que administra. Para la consecución de este objetivo estratégico la Agencia ha definido las siguientes ADR:

- Gestión eficiente del capital humano.
- Gestión eficiente de la recaudación.
- Gestión eficiente de la litigiosidad.
- Colaboración con otros entes del sector público.

III. Áreas de Desempeño y Resultado.

Las ADR conectan los objetivos estratégicos, que identifican los propósitos a largo plazo, con los objetivos operativos, que especifican las metas a corto plazo, lo cual permite obtener una visión de conjunto de los procesos y actuaciones que lleva a cabo la Agencia para cumplir de modo efectivo la misión enunciada de facilitar el cumplimiento voluntario de las normas y detectar, corregir y, en su caso, sancionar el incumplimiento de estas.

ÁREAS DE DESEMPEÑO Y RESULTADO	
Denominación	Descripción
Facilitar el cumplimiento voluntario.	Esta ADR persigue llevar a cabo un seguimiento de las actuaciones realizadas por la Agencia para ofrecer asistencia práctica y apoyo a contribuyentes y profesionales, facilitando el cumplimiento de sus obligaciones derivadas de la normativa de ingreso.
Gestión eficaz del riesgo fiscal.	Esta ADR pretende llevar a cabo un seguimiento de las actuaciones realizadas por la Agencia para detectar, corregir y, en su caso, sancionar el incumplimiento de las obligaciones que la norma establece con arreglo a la capacidad operativa que la Agencia tiene a su disposición en cada ejercicio.
Buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas.	Esta ADR busca impulsar la implementación de un conjunto de buenas prácticas con el propósito de fortalecer la confianza de los contribuyentes en la Agencia mediante la consolidación de una cultura basada en la aplicación cuidadosa y transparente de las normas tributarias, de los recursos que tiene a su cargo la organización y de las

III. Áreas de Desempeño y Resultado.

	operaciones de tratamiento de los datos de los contribuyentes.
Gestión eficiente del capital humano.	Esta ADR propone consolidar un conjunto de buenas prácticas que asegure una gestión eficiente del capital humano con el propósito de mejorar la capacidad operativa de la entidad y adaptarla a las necesidades de la ciudadanía.
Gestión eficiente de la recaudación.	Para lograr una gestión eficiente de la recaudación es necesario que la administración, organización y funcionamiento de la Agencia se conduzca con unidad de propósito con la finalidad de tomar en consideración todos los elementos que tienen incidencia en la actividad recaudatoria que desarrolla la entidad.
Gestión eficiente de la litigiosidad.	A través de esta ADR se pretende, por una parte, monitorizar el grado de progreso de las actuaciones realizadas por la Agencia para minimizar los conflictos derivados del ejercicio de sus funciones administrativas; por otra parte, se persigue evaluar el esfuerzo realizado por cada uno de los órganos de la entidad para minimizar el coste vinculado a la gestión de las discrepancias y desacuerdos derivados del desarrollo de la actividad de la organización.
Colaboración con otros entes del sector público.	Esta ADR pretende facilitar el seguimiento de los avances de la organización en la configuración de la política, procedimientos, protocolos y funcionalidades que faciliten la implementación de las alianzas estratégicas de la Agencia mediante cooperación con otros entes del sector público en áreas claves como la información y asistencia, el suministro de información, la gestión tributaria o la recaudación ejecutiva.

Por otra parte, las ADR permiten realizar un seguimiento de las aportaciones que realizan cada uno de los órganos de la ATRIAN. De este modo, se facilita a los empleados públicos conocer el sentido del desempeño que llevan a cabo individualmente y la repercusión que tienen las actividades que se realizan y tareas que se desarrollan para la consecución de los objetivos de la entidad. El catálogo de aportaciones se relaciona en la siguiente tabla que se expone a continuación, en la

que se describe cuál la aportación esperada para cada uno de los órganos que integran la estructura administrativa de la Agencia:

CATÁLOGO DE APORTACIONES DE LOS ÓRGANOS DE LA ATRIAN PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

Aportaciones		Descripción
Cód.	Denominación	
PL	Planificación Estratégica.	Diseño y programación de la actividad, así como el seguimiento de su ejecución. Análisis del grado de cumplimiento y comunicación de resultados.
DE	Dirección Estratégica.	Organización y supervisión de la ejecución de una actividad a través de órdenes de servicio, instrucciones, directrices o cualquier clase de indicación, así como realizar aclaraciones a los órganos encargados de ejecutar una actividad y unificar criterios de actuación necesarios para el desarrollo de una actividad. Asimismo, la dirección estratégica comprende la proposición a la Dirección de la ATRIAN de propuesta de actividades, dentro del ámbito de competencias de cada órgano, que sean convenientes para el mejor cumplimiento de objetivos de la organización. La propuesta de actividades concretará, entre otros extremos, los siguientes: descripción, finalidad, ámbito objetivo, ámbito subjetivo y ámbito temporal.
CE	Coordinación Estratégica.	Impulso de la actividad y asistencia técnica a los órganos encargados de ejecutar la actividad (entre otras, propuestas de directrices, unificaciones de criterios, análisis y propuestas de resolución de incidencias, detección de dificultades que afecten al desarrollo de la actividad).
DO	Dirección Operativa.	Establecer los procesos de trabajo y las listas de control de las tareas para llevar a término una actividad.
EJ	Operaciones de Ejecución.	Realización de las tareas necesarias para llevar a término la actividad.
ST	Soporte técnico.	Realización de tareas auxiliares relacionadas con la ejecución de la actividad. Entre otros, gestión de personal, formación; gestión económico-financiera; asistencia Jurídica y coordinación normativa, calidad y control interno; comunicación y gestión del cambio; innovación tecnológica, seguridad de la información y protección de datos, procedimientos y colaboración social; análisis de la información; estadística.

Partiendo del catálogo de aportaciones relacionados en la tabla anterior, la aportación de cada órgano se concreta en cada una de las actividades que se programan para la implementación de cada proyecto.

III. Áreas de Desempeño y Resultado.

APORTACIONES ADR POR ÓRGANO																																		
ADR	Departamento de Aplicación de los Tributos							Departamento de Organización y Gestión de Recursos					Departamento de Innovación Tecnológica y Análisis de la Información				Subdirección de Coordinación y Relaciones Institucionales			Gerencias Provinciales					OTROS									
	DAT							DOGRE					DITAI				SCRI			GGPP					DPD									
	CT de Relaciones con los Contribuyentes	CT de Gestión	CT de Inspección	SV de Recaudación	Servicio de Valoración	CT de Coordinación Tributaria	OTRES	SV de Asistencia Jurídica y Coordinación Normativa	SV Económico-Financiero	SV de recursos humanos y administración general	SV de Gestión de Calidad y Control Interno	SV de Procedimientos Tributarios y Colaboración Social	SV de Innovación Tecnológica	Servicio de Estadística	CT de Coordinación	CT de Comunicación	CT de Transparencia	SV de Relaciones con el Contribuyente	SV de Gestión	SV de Inspección	SV de Valoración	SV de Recaudación	SV de Coordinación Tributaria	Responsable de seguridad										
A.1.	DE	DO	DO	CE	ST	EJ	ST	ST	EJ	DE	DO	ST	ST	EJ	DE	DO	DE	DO	EJ	EJ	ST	PL	DO	CE	EJ	EJ	DO	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	ST	ST
A.2.	DE	DO	DO	CE	CE	EJ	CE	CF	EJ	EJ	DE	DO	DE	DO	EJ	EJ	DE	DO	EJ	EJ	EJ	PL	DO	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	ST	ST	
B.1	DE	DO	DO	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ	DE	DO	EJ	EJ	CF	EJ	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	PL	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	CF	EJ	EJ	EJ	EJ	EJ
C.1	DE	DO	DO							DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	PL	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ					ST	ST
C.2	DE	DO		CE	EJ				EJ	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	PL			EJ	EJ							ST	ST
C.3										DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	PL			EJ	EJ	DO			EJ			ST	ST
C.4	DE	DO		CE	EJ					DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	DE	DO	CF	EJ	CF	EJ	PL			EJ	EJ	DO						ST	ST

IV. Objetivos operativos.

Partiendo de la misión, visión y objetivos estratégicos enunciados y sobre la base de los principios orientadores de la organización y actividad de la Agencia, se concretan trece objetivos operativos para el periodo 2023-2026.

Los objetivos operativos, que identifican las metas de la organización para cada ejercicio y concretan los logros que pretende alcanzar respecto a cada objetivo estratégico, son los siguientes:

OBJETIVOS OPERATIVOS	
Denominación	Descripción
A.1.1. Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario.	Facilitar el cumplimiento de la normativa de ingreso es un reto y una obligación para todos los órganos de la Agencia. La mejora de la calidad de la información y asistencia debe orientar todo el funcionamiento de la organización ya que repercute directamente en la prevención del fraude.
A.1.2. Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.	El fomento de la cultura de cumplimiento pretende concienciar a los ciudadanos de la importancia que tiene la atención de los deberes y obligaciones derivados de la normativa de ingreso y su repercusión en la cobertura financiera de los bienes y servicios públicos.
A.2.1. Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.	Este objetivo relaciona el ejercicio de la función administrativa de supervisión, detección y corrección de conductas fraudulentas con la capacidad operativa de la organización. De este modo, la Agencia debe identificar, evaluar y clasificar los riesgos de incumplimiento y priorizar sus actuaciones en atención a los criterios de riesgo previamente determinados.
B.1.1. Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.	La Agencia, como entidad que genera y gestiona información en materia de ingresos de derecho público, se ha trazado como objetivo favorecer la accesibilidad cognitiva de la información resultante de su gestión, facilitando su comprensión a los interesados. De este modo, la Agencia se ha propuesto que la información pública que produzca sea de utilidad social, contribuyendo a generar confianza en los ciudadanos.
B.1.2. Mejora de la seguridad de la información y la protección de datos.	Los datos constituyen un activo de alto valor estratégico para la mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal y para la mejora de la gestión de los recursos asignados a la Agencia. Su gestión debe garantizar tanto la protección de la intimidad de las personas, ya que la privacidad es un derecho fundamental, como la disponibilidad e integridad de los datos a lo

largo de todo su ciclo de vida, incluyendo tanto la información facilitada por el usuario como la generada por la propia organización en el desarrollo de su actividad.

B.1.3. Mejorar la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones asociada al sistema de incentivos al rendimiento.

La Agencia se ha trazado como meta la mejora de la recaudación espontánea. Para alcanzar este objetivo se ha propuesto, entre otras medidas, incentivar el desarrollo de tareas administrativas y la realización de actividades que faciliten el cumplimiento de las obligaciones a los contribuyentes, mediante la prestación de información y asistencia práctica, útil y de calidad. Del mismo modo, la Agencia se ha propuesto incentivar la celeridad en la gestión administrativa, particularmente en lo que concierne a la mejora de los tiempos de respuesta de la organización en áreas clave como la resolución de solicitudes de aplazamiento y fraccionamiento, gestión de recursos, reclamaciones y devoluciones. Del mismo modo, la Agencia se ha propuesto incentivar actuaciones administrativas que contribuyan a minimizar la litigiosidad, particularmente favoreciendo las actas con acuerdo.

B.1.4. Mejorar el tiempo de resolución de los procedimientos administrativos.

La celeridad en la tramitación y resolución de los procedimientos administrativos es un objetivo prioritario de la entidad. A tal efecto, la Agencia ha previsto implementar durante el contrato de gestión diferentes proyectos que pretenden optimizar la capacidad operativa de la organización, entre las que se encuentran, la redefinición de procesos, la mejora en la disposición de funcionalidades tecnológicas o la regionalización de actuaciones administrativas.

C.1.1. Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.

La comunicación constructiva es un instrumento esencial para asegurar un intercambio fluido de información. El fomento de la comunicación resulta decisivo para la optimización de la capacidad operativa de la organización, contribuyendo a la mejora de la productividad del conjunto de la Agencia. Adicionalmente, una gestión adecuada de la comunicación favorece la interacción con los contribuyentes, profesionales y otras entidades públicas y privadas, facilitando un conjunto heterogéneo de necesidades, como la rendición de cuentas o la concienciación y sensibilización para fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones.

C.1.2. Mejorar el nivel de capacitación de los empleados de la Agencia.

La complejidad y volatilidad de la norma tributaria, las distintas fuentes de criterios de interpretación de la norma, la especialidad derivada de los procesos y procedimientos de aplicación de los tributos, la celeridad con la que han de tramitarse y resolverse los procedimientos tributarios o la disposición de aplicaciones singulares para la gestión administrativa, ponen de manifiesto la necesidad de suministrar cada año una formación especializada que

permita mejorar las destrezas y habilidades de los profesionales que prestan servicio en la organización con el propósito de aumentar la capacidad operativa la Agencia.

C.1.3. Reestructurar la organización de la Agencia Tributaria.

La Agencia se ha trazado como objetivo adaptar su estructura orgánica y funcional a los cambios del entorno económico, social, normativo y tecnológico con el propósito de optimizar su capacidad operativa, mejorar la calidad de los servicios que ya ofrece a la ciudadanía, configurar nuevos productos y funcionalidades tomando en consideración el perfil de usuario y disponer de mayor flexibilidad para gestionar los riesgos inherentes al desarrollo de su actividad.

C.2.1. Reducir la antigüedad del pendiente de cobro exigible.

Para una gestión adecuada del saldo de los derechos pendientes de cobro es necesario tomar en consideración diversos criterios: antigüedad y el importe cada una de las deudas, la naturaleza de los recursos o los porcentajes de recaudación tanto en periodo voluntario como ejecutiva.

C.3.1. Minimizar la litigiosidad.

La Agencia se ha trazado como meta que el porcentaje de actos administrativos no recurridos respecto al total de actos administrativos susceptibles de recurso sea del 97%, en coherencia con la estrategia de gestionar de modo eficiente la litigiosidad asociada al desarrollo de su actividad.

C.4.1. Fomentar la colaboración con entes del sector público.

La colaboración con otros entes públicos en materia de información y asistencia, control y recaudación ha permitido a la Agencia mejorar su cuenta de resultados. En esta tesitura, la Agencia ha previsto consolidar y ampliar los proyectos de colaboración que ya gestiona juntamente con otros entes públicos y se ha propuesto, en la medida que su capacidad operativa lo permita, explorar nuevas vías de colaboración con otros entes públicos en diferentes campos de actuación: gestión, recaudación o el desarrollo conjunto de soluciones y funcionalidades que faciliten el desempeño operativo de los entes públicos.

IV. Objetivos operativos.

La relación entre los objetivos estratégicos y los objetivos operativos se concreta a través de las Áreas de Desempeño y Resultado. A continuación, se muestra la relación entre OO, OE y ADR.

PROYECTOS ESTRATÉGICOS					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ADR	OBJETIVOS OPERATIVOS		PROYECTOS	
A. Mejora de las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal.	A.1. Facilitar el cumplimiento voluntario.	A.1.1.	Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario.	P01	Atención multicanal.
				P02	Atención a colectivos con necesidades especiales.
				P03	Apoyo a colaboradores sociales.
		P04	Fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso.		
	A.2. Gestión eficaz del riesgo fiscal.	A.2.1.	Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.	P05	Selección de operaciones de riesgo fiscal.
				P06	Actuaciones programadas de control tributario.
				P07	Recaudación ejecutiva.
B. Mejora de la gobernanza fiscal.	B.1. Buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas.	B.1.1.	Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.	P08	Generación de información pública de utilidad social.
				P09	Seguridad de la información y protección de datos.
		B.1.3.	Mejorar la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones asociada al sistema de incentivos al rendimiento.	P10	Incentivos al rendimiento.
				B.1.4.	Mejorar el tiempo de resolución de los procedimientos administrativos.
C. Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN.	C.1. Gestión eficiente del capital humano.	C.1.1.	Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.		
				P13	Capacitación de empleados públicos.
		C.1.3.	Reestructurar la organización de la Agencia Tributaria.	P14	Adaptaciones de la normativa de autoorganización para la mejora de la gestión de los recursos.
				P15	Regionalización de funciones.
				P16	Reasignación de recursos.
	C.2. Gestión eficiente de la recaudación.	C.2.1.	Reducir la antigüedad del pendiente cobro exigible.	P17	Seguimiento de deuda.
	C.3. Gestión eficiente de la litigiosidad.	C.3.1.	Minimizar la litigiosidad.	P18	Seguimiento de litigiosidad.
C.4. Colaboración con otros entes del sector público.	C.4.1.	Fomentar la colaboración con entes del sector público.	P19	Gestión recaudatoria de ingresos de derecho público en período voluntario.	
			P20	Recaudación ejecutiva a otras administraciones.	

V. Proyectos estratégicos y actividades.

Para la consecución de los objetivos estratégicos y operativos señalados con anterioridad, en este PAA se ha programado un conjunto de actividades que se ordenan con arreglo a cada uno de los proyectos estratégicos previstos en el Contrato de Gestión 2023-2026.

1. PE01. Atención multicanal.

Este proyecto persigue mejorar las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal desde la perspectiva de la facilitación del cumplimiento voluntario de las obligaciones a los contribuyentes. Las actividades incluidas en este proyecto se han configurado con arreglo a un propósito común: apoyar al contribuyente. Estas actividades buscan

mejorar la calidad de la información y asistencia que se presta a los contribuyentes desde distintos planos, contribuyendo a mitigar riesgos de incumplimiento asociados a la falta de conocimiento de la norma, dificultades de comprensión o falta de recursos técnicos que dificulten o impidan al contribuyente cumplir las obligaciones que establece la normativa de aplicación.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE01		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE01.01	Prestación de servicios de Información y asistencia con cita previa.	ATRIAN utiliza la capacidad operativa disponible para ofertar citas con la finalidad de atender al contribuyente a través de distintos canales: presencial, telefónico, video conferencia.
PE01.02	Coordinación de los de servicios de Información y asistencia.	Coordinación de la prestación de los servicios a través de los distintos canales.
PE01.03	Seguimiento de la actividad de información y asistencia que se presta a través de CIYAT.	ATRIAN evalúa periódicamente el servicio sin cita previa que se presta a través de CIYAT.
PE01.04	Generar contenidos informativos.	Elaboración y revisión de contenidos informativos. Entre otros, (1) Guía de preguntas frecuentes; (2) Guía prácticas sobre impuestos, procedimientos, etc.; (3) Nota informativa; (4) Preguntas contestadas por escrito; (5) vídeos; (6) Campaña informativa; (7) Errores frecuentes.
PE01.05	Generar contenidos informativos para asistente virtual.	Elaboración y revisión de contenidos informativos para tres bloques de contenido (ITPAJD, ISD y Recaudación ejecutiva) para asistente virtual para su posterior incorporación al asistente virtual.
PE01.06	Adaptación contenidos informativos en formato web.	Publicación de contenidos en formato web para la mejora de la calidad de la información y asistencia.
PE01.07	Seguimiento del grado de saturación servicios ofertados mediante cita previa.	Evaluación del grado de ocupación de las citas ofertadas por ATRIAN.
PE01.08	Seguimiento del grado de satisfacción de usuarios.	Evaluación del grado de satisfacción de los contribuyentes sobre los servicios que presta la Agencia mediante la realización de encuestas.
PE01.09	Carta de servicios.	Revisión, actualización y, en su caso, elaboración de los compromisos asumidos por la ATRIAN en su carta de servicio.

PE01		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE01.10	Seguimiento del grado de cumplimiento de la carta de servicios.	Evaluación del grado de cumplimiento de la carta de servicio.
PE01.11	Revisión de protocolo atención presencial.	Revisión del protocolo de atención presencial para introducir orientaciones en materia de seguridad y protección de datos.
PE01.12	Revisión de protocolo de atención telefónica.	Revisión del protocolo de atención telefónica para introducir orientaciones en materia de seguridad y protección de datos.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE01		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE01.01	Prestación de servicios de Información y asistencia con cita previa.	ANUAL.
PE01.02	Coordinación de los de servicios de Información y asistencia.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE01.03	Seguimiento de la actividad de información y asistencia que se presta a través de CIYAT.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE01.04	Generar contenidos informativos.	ANUAL.
PE01.05	Generar contenidos informativos para asistente virtual.	ANUAL.
PE01.06	Adaptación contenidos informativos en formato web.	ANUAL.
PE01.07	Seguimiento del grado de saturación servicios ofertados mediante cita previa.	ANUAL.
PE01.08	Seguimiento del grado de satisfacción de usuarios.	TRIMESTRAL (2 Y 4T).
PE01.09	Carta de servicios.	TRIMESTRAL (4T).
PE01.10	Seguimiento del grado de cumplimiento de la carta de servicios.	TRIMESTRAL (1T).
PE01.11	Revisión de protocolo atención presencial.	TRIMESTRAL (1T).
PE01.12	Revisión de protocolo de atención telefónica.	TRIMESTRAL (1T).

2. PE02. Atención a colectivos con necesidades especiales.

Este proyecto persigue mejorar las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal desde la perspectiva de la facilitación del cumplimiento voluntario de las obligaciones a las personas mayores de 65 años, personas con discapacidad y

personas que viven en zonas rurales que tienen mayor dificultad para acceder a servicios básicos.

Las actividades incluidas en este proyecto se han configurado con arreglo a un propósito común:

apoyar al contribuyente con necesidades especiales tomando en consideración las barreras o desventajas que dificulten su acceso desde distintas perspectivas a colectivos de población que merecen

IV. Objetivos operativos.

una atención singular, en particular personas mayores, personas con discapacidad y personas que viven en zonas rurales que tienen mayor dificultad para acceder a servicios básicos.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE02			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE02.01	Prestación de información y asistencia sin cita previa al colectivo PATNE+65.	Prestación de información y asistencia adaptada en todas las GGPP (aplicación de las medidas implantadas en la GGPP).	
PE02.02	Seguimiento PATNE+65.	Seguimiento de la información y asistencia al colectivo.	
PE02.03	Formación al personal de GUADALINFO.	Sesiones formativas al personal de GUADALINFO.	
PE02.04	Seguimiento de la Formación al personal de GUADALINFO.	Monitorización de las sesiones formativas al personal de GUADALINFO.	
PE02.05	Seguimiento del convenio GUADALINFO.	Seguimiento del grado de progreso del convenio.	
PE02.06	Generar contenidos informativos para la red GUADALINFO.	Revisión, actualización y elaboración de contenidos informativos para la red GUADALINFO.	
PE02.07	Seguimiento de la generación contenidos informativos para la red GUADALINFO.	Monitorización de la generación de contenidos informativos para la red GUADALINFO.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE02			ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN	
PE02.01	Prestación de información y asistencia sin cita previa al colectivo PATNE+65.	ANUAL.	
PE02.02	Seguimiento PATNE+65.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).	
PE02.03	Formación al personal de GUADALINFO.	ANUAL.	
PE02.04	Seguimiento de la Formación al personal de GUADALINFO.	ANUAL.	
PE02.05	Seguimiento del convenio GUADALINFO.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).	
PE02.06	Generar contenidos informativos para la red GUADALINFO.	ANUAL.	
PE02.07	Seguimiento de la generación contenidos informativos para la red GUADALINFO.	ANUAL.	

V. Proyectos estratégicos y actividades.

3. PE03. Apoyo a colaboradores sociales.

Este proyecto persigue mejorar las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal desde la perspectiva de la facilitación del cumplimiento voluntario de las obligaciones a los colaboradores sociales. Partiendo de la premisa con arreglo a la cual los colaboradores sociales disponen de conocimientos, destrezas, habilidades y recursos técnicos para operar con la Administración en atención a su condición profesional, la ATRIAN pretende reforzar el autoservicio como aspecto clave en la estrategia de servicio y asistencia, al tiempo que pretende mejorar la accesibilidad al colectivo de profesionales que colaboran con la

ATRIAN a los servicios que ya presta mediante la implementación de los ajustes y modificaciones necesarios en la configuración actual estos con el propósito de disponer de una línea de atención profesional que permita a los colaboradores sociales contar, con arreglo a la capacidad operativa de la Agencia, con un medio de interlocución directo, inmediato y eficiente para la resolución cuestiones relacionadas con la aplicación de los tributos y con las incidencias técnicas relacionadas con los dispositivos, aplicaciones y utilidades.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE03		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE03.01	Información y asistencia a colaboradores sociales.	ATRIAN utiliza la capacidad Operativa disponible para ofertar citas con la finalidad de atender a profesionales a través de distintos canales: presencial, telefónico, video conferencia.
PE03.02	Resolución de consultas de aplicación de los tributos.	Resolución de consultas planteadas por colaboradores sociales en materia de aplicación de los tributos que no tienen el carácter de consulta vinculante en los términos previstos en la LGT.
PE03.03	Resolución de incidencias a colaboradores sociales.	Resolución de incidencias a colaboradores sociales con arreglo al protocolo de atención a colaboradores sociales.
PE03.04	Realización de auditoría de colaboración social.	Realización de auditorías de control de la colaboración social.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE03		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE03.01	Información y asistencia a colaboradores sociales.	ANUAL.
PE03.02	Resolución de consultas de aplicación de los tributos.	ANUAL.
PE03.03	Resolución de incidencias a colaboradores sociales.	ANUAL.
PE03.04	Realización de auditoría de colaboración social.	ANUAL.

4. PE04. Fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso.

Este proyecto persigue mejorar las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal desde la perspectiva de la mejora del cumplimiento voluntario de las obligaciones con la Hacienda Pública a través de actuaciones e iniciativas que

mejoren los conocimientos y la comprensión de la ciudadanía del sistema tributario y la relación existente entre los ingresos públicos y la disposición de bienes y servicios públicos.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE04			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE04.01	Generación de contenidos informativos para la educación cívico tributaria.	Elaboración de contenidos informativos.	
PE04.02	Acciones de concienciación cívico-tributaria.	Participar en la organización y celebración de acciones de concienciación en instituciones de enseñanza.	
PE04.03	Seguimiento de la generación de contenidos informativos para la educación cívico tributaria.	Monitorización de la elaboración de contenidos.	
PE04.04	Difusión de contenidos cívico-tributario.	Realización de acciones de fomento de la cultura tributaria. En esta actividad se incluyen actuaciones de diverso tipo. Entre otras, la participación de ATRIAN en jornadas organizadas por organismos públicos o privados para la difusión de contenidos o la difusión de información tributaria en lenguaje claro a través de diversos medios de comunicación.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE04			ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN	
PE04.01	Generación de contenidos informativos para la educación cívico tributaria.	ANUAL.	
PE04.02	Acciones de concienciación cívico-tributaria.	ANUAL.	
PE04.03	Seguimiento de la generación de contenidos informativos para la educación cívico tributaria.	ANUAL.	
PE04.04	Difusión de contenidos cívico-tributario.	ANUAL.	

V. Proyectos estratégicos y actividades.

5. PE05. Selección de operaciones de riesgo fiscal.

Este proyecto persigue mejorar las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal desde la perspectiva de la gestión de riesgos de incumplimiento normativo. A tal efecto, se realizan actuaciones cuya finalidad es llevar a cabo la selección de las operaciones que van a ser objeto de control con arreglo a documentos técnicos que traten la información relativa a la identificación, evaluación, priorización y mitigación de los riesgos o amenazas asociados a la recaudación con el propósito de aumentar la percepción de control e incrementar así el nivel de cumplimiento voluntario

de los contribuyentes, maximizando los niveles de recaudación y la capacidad operativa de la Agencia. Este modelo de gestión del cumplimiento voluntario persigue, por tanto, influir positivamente en la conducta del contribuyente con la finalidad de inducirlo a atender de modo proactivo los deberes derivados de la normativa aplicable.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE05		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE05.01	Planificación del riesgo fiscal.	Revisión de resoluciones de criterios de riesgo fiscal.
PE05.02	Plan de Control Tributario.	Elaboración del borrador del plan de control tributario comprensivo de las actuaciones de prevención, detección, corrección y, en su caso, sanción del incumplimiento de las obligaciones que la norma establece.
PE05.03	Actuaciones operativas de riesgo fiscal.	Realización de los trabajos y actuaciones técnicas necesarios para la selección de operaciones de riesgo.
PE05.04	Herramientas para la aplicación del PRACT.	Análisis para realizar nuevos desarrollos funcionales y/o tareas de perfeccionamiento de aplicativos para el análisis del riesgo fiscal.
PE05.05	Actualización de estadísticas para el seguimiento de las actuaciones de control.	Elaboración de cuadro de mando de control extensivo y datos mensuales de las actuaciones de control.
PE05.06	Evaluación del Plan de Control Tributario.	Análisis y evaluación periódica de los resultados económicos y de actividad derivados de las actuaciones de control llevadas a cabo por la organización.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE05		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE05.01	Planificación del riesgo fiscal.	ANUAL.
PE05.02	Plan de Control Tributario.	TRIMESTRAL (4T).
PE05.03	Actuaciones operativas de riesgo fiscal.	ANUAL.

PE05		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE05.04	Herramientas para la aplicación del PRACT.	ANUAL.
PE05.05	Actualización de estadísticas para el seguimiento de las actuaciones de control.	ANUAL.
PE05.06	Evaluación del Plan de Control Tributario.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).

6. PE06. Actuaciones programadas de control tributario.

Este proyecto persigue ejecutar, con arreglo a la capacidad operativa de este ejercicio, las operaciones de tratamiento de riesgo para mitigar las amenazas identificadas que afectan a la recaudación y a las operaciones de la Agencia con el propósito de aumentar la percepción de control e

incrementar así el nivel de cumplimiento voluntario de los contribuyentes maximizando, de este modo, los niveles de recaudación.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE06		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE06.01	Programa Regional de Actuaciones (PRACT).	Elaboración de documento de planificación para la programación de actuaciones de aplicación de los tributos.
PE06.02	Comunicaciones ofrecimiento de asistencia.	Campaña de comunicaciones con ofrecimiento de asistencia y recordatorio de cumplimiento.
PE06.03	Campaña de invitación a la auto corrección.	Actuaciones de control sin apertura de procedimiento de aplicación de los tributos.
PE06.04	Actuaciones programadas de control extensivo.	Ejecución de las actuaciones programadas de control extensivo.
PE06.05	Actuaciones programadas de control intensivo.	Ejecución de las actuaciones programadas de control intensivo.
PE06.06	Actuaciones programadas de valoración.	Ejecución de las actuaciones programadas de valoración.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE06		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE06.01	Programa Regional de Actuaciones (PRACT).	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE06.02	Comunicaciones ofrecimiento de asistencia.	ANUAL.
PE06.03	Campaña de invitación a la auto corrección.	ANUAL.

V. Proyectos estratégicos y actividades.

PE06.04	Actuaciones programadas de control extensivo.	ANUAL.
PE06.05	Actuaciones programadas de control intensivo.	ANUAL.
PE06.06	Actuaciones programadas de valoración.	ANUAL.

7. PE07. Recaudación ejecutiva.

Este proyecto se centra en la gestión de los riesgos asociados a la recaudación, persiguiendo en última instancia inducir el cumplimiento espontáneo del contribuyente, ya que las actuaciones de recaudación ejecutiva son determinantes para generar la convicción en la ciudadanía no solo de

que la Agencia tiene la capacidad operativa necesaria para detectar incumplimientos, sino que también dispone de recursos suficientes para el cobro efectivo de las deudas resultantes de actuaciones de control.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE07		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE07.01	Actuaciones de recaudación ejecutiva.	Actuaciones administrativas de cobro en periodo ejecutivo.
PE07.02	Investigación patrimonial.	Actuaciones administrativas para la determinación de bienes y derechos que posibiliten el cobro de las deudas que gestiona ATRIAN.
PE07.03	Herramientas de recaudación ejecutiva.	Análisis y/o elaboración de documentos de requisitos funcionales; y/o realización de pruebas para la implementación de nuevos desarrollos; y/o perfeccionamientos en el aplicativo informático de gestión de ingresos para la mejora de las utilidades y herramientas en materia de recaudación ejecutiva.
PE07.04	Derivación y sucesión de deudas.	Procedimientos de derivaciones de responsabilidad y otras actuaciones de recaudación ejecutiva.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE07		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE07.01	Actuaciones de recaudación ejecutiva.	ANUAL.
PE07.02	Investigación patrimonial.	ANUAL.
PE07.03	Herramientas de recaudación ejecutiva.	ANUAL.
PE07.04	Derivación y sucesión de deudas.	ANUAL.

8. PE08. Generación de información pública de utilidad social.

Este proyecto persigue la mejora de la transparencia cualitativa y cuantitativa de la información que generan y gestionan los órganos de

V. Proyectos estratégicos y actividades.

la Agencia. En coherencia con la transversalidad de este proyecto, se buscan los siguientes resultados:

- + Mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal, a través de la implicación de los contribuyentes en la promoción de una cultura cívica de cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- + Contribuir a la formulación de políticas más efectivas en materia de género mediante la inclusión sistemática de la variable sexo en las estadísticas, encuestas y recogida de

datos que realice la Agencia que permitan detectar brechas de género a los órganos competentes.

- + Mejora de toma de decisiones relacionadas con la configuración, dimensionamiento y monitorización de los servicios y productos que proporciona a contribuyentes y profesionales.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE08			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE08.01	Plan de Acción Anual.	Elaboración del borrador del Plan de Acción Anual de la Agencia.	
PE08.02	Elaboración y actualización de indicadores del Contrato de Gestión y del Plan de Acción.	Elaboración de estadísticas para la evaluación de la planificación estratégica y operativa.	
PE08.03	Evaluación de contrato de gestión y plan de acción anual.	Informes de evaluación de la actividad de planificación de ATRIAN.	
PE08.04	Difusión del catálogo de datos.	Elaboración y actualización calendario de difusión de todos los productos estadísticos. Cada trimestre se publicará el calendario para los tres meses siguientes.	
PE08.05	Actualización de los cuadros de mando.	Revisión, actualización y, en su caso, ampliación de los cuadros de mando.	
PE08.06	Estadísticas género.	Elaboración, revisión y actualización de estadísticas, encuestas y recogida de datos en las que se incluya la variable sexo.	
PE08.07	Boletines informativos.	Elaboración de Boletines de información.	
PE08.08	Suministro de información en virtud de norma o convenio.	Colaboración activa relacionada con el suministro de información a otros órganos.	
PE08.09	Elaboración del Plan anual de contratación.	Planificación de la actividad contractual de la Agencia, con el fin de mejorar la eficiencia, economía de medios, transparencia, concurrencia, y mejora de la calidad en la contratación.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

V. Proyectos estratégicos y actividades.

PE08		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE08.01	Plan de Acción Anual.	TRIMESTRAL (4T).
PE08.02	Elaboración y actualización de indicadores del Contrato de Gestión y del Plan de Acción.	ANUAL.
PE08.03	Evaluación de contrato de gestión y plan de acción anual.	TRIMESTRAL(1,2,3,4T) /SEMESTRAL(1,2S).
PE08.04	Difusión del catálogo de datos.	ANUAL.
PE08.05	Actualización de los cuadros de mando.	ANUAL.
PE08.06	Estadísticas género.	ANUAL.
PE08.07	Boletines informativos.	ANUAL.
PE08.08	Suministro de información en virtud de norma o convenio.	ANUAL.
PE08.09	Elaboración del Plan anual de contratación.	TRIMESTRAL (1T).

9. PE09. Seguridad de la información y protección de datos.

A través de este proyecto la ATRIAN persigue adoptar las medidas organizativas, técnicas, operativas y tecnológicas que permitan demostrar el cumplimiento de la normativa aplicable en materia de seguridad de la información y protección de datos y la actitud consciente, diligente y proactiva de la organización para garantizar un nivel de seguridad adecuado para la protección de los derechos y libertades de las personas físicas con

respecto al tratamiento de datos personales y la protección de la información que gestiona en el desarrollo de su actividad, teniendo en cuenta el estado de la técnica, los costes de aplicación, la naturaleza, el alcance y el contexto en el que opera la Agencia. El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE09		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE09.01	Evaluación del Plan de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	Ejecución del Plan anual de actuaciones a realizar en materia de Seguridad de la Información y Protección de Datos 2025.
PE09.02	Actividades de tratamiento de datos personales.	Revisión de las actividades de tratamiento de la información.
PE09.03	Boletín de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	Elaboración de un Boletín Informativo periódico sobre directrices, instrucciones, circulares, acuerdos o respuestas a consultas en materia de protección de datos.
PE09.04	Acciones de concienciación en materia de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	Realización de acciones de concienciación sobre protección de datos y seguridad de la información.
PE09.05	Gestión y control de perfiles de usuarios en los SSII.	Gestión centralizada de autorizaciones de acceso a los sistemas de información, análisis y evaluación de la coherencia y adecuación de los

PE09		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
		accesos, así como su tramitación sobre los sistemas si fuera el caso o petición al Responsable del Sistema.
PE09.06	Control de accesos SUR.	Realización de auditorías de control de accesos a SUR con arreglo al protocolo previsto por la Agencia.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE09		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE09.01	Evaluación del Plan de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	ANUAL.
PE09.02	Actividades de tratamiento de datos personales.	ANUAL.
PE09.03	Boletín de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	TRIMESTRAL (2 Y 4T).
PE09.04	Acciones de concienciación en materia de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	ANUAL.
PE09.05	Gestión y control de perfiles de usuarios en los SSII.	ANUAL.
PE09.06	Control de accesos SUR.	ANUAL.

10. PE10. Incentivos al rendimiento.

Este proyecto persigue diseñar e implementar un sistema de incentivos al rendimiento vinculado a la consecución de objetivos colectivos de la Agencia, estableciendo metas que los profesionales han de alcanzar a través de una adecuada programación de las tareas a realizar. El sistema que se propone combina, por tanto, la dirección por objetivos con el establecimiento de bonus o complementos retributivos por la consecución de objetivos de la organización relacionados con la mejora de la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones, la asistencia al contribuyente y la reducción de la litigiosidad asociada a la actividad que desarrolla la Agencia.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

V. Proyectos estratégicos y actividades.

PE10		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE10.01	Convocatoria de buenas prácticas de gestión.	Celebración de la actividad de buenas prácticas de gestión.
PE10.02	Difusión de buenas prácticas de gestión.	Acciones para dar a conocer buenas prácticas de gestión que se están realizando en el ámbito de actuación de ATRIAN.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE10		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE10.01	Convocatoria de buenas prácticas de gestión.	ANUAL.
PE10.02	Difusión de buenas prácticas de gestión.	ANUAL.

11. PE11.Reducción de tiempos medios de tramitación de expedientes.

las cuestiones planteadas por contribuyentes y profesionales.

Este proyecto persigue agilizar la tramitación de los procedimientos administrativos, a fin de reducir los plazos y tiempos de respuesta de la organización a

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE11		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE11.01	Actualización de estadísticas de tiempos medios.	Elaboración y actualización del cuadro de mando de tiempos medios de espera y atención al contribuyente en los centros (Gerencias y OIAC) donde se atiende a los mismos.
PE11.02	Seguimiento del tiempo medio de atención de solicitudes y evaluación de compromisos.	Análisis y evaluación periódica de los tiempos medios de tramitación de expedientes relacionados con procedimientos iniciados a instancia del interesado.
PE11.03	Herramientas para tramitación de expedientes.	Análisis y/o elaboración de documentos de requisitos funcionales; y/o realización de pruebas para la implementación de nuevos desarrollos; y/o perfeccionamientos en el aplicativo informático de gestión de ingresos para la mejora de las utilidades y herramientas para la tramitación de expedientes.
PE11.04	Actuaciones administrativas automatizadas.	Aprobación de actuaciones administrativas automatizadas para la agilización de trámites y reducción de cargas administrativas.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE11		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE11.01	Actualización de estadísticas de tiempos medios.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE11.02	Seguimiento del tiempo medio de atención de solicitudes y evaluación de compromisos.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE11.03	Herramientas para tramitación de expedientes.	ANUAL.
PE11.04	Actuaciones administrativas automatizadas.	ANUAL.

12. PE12. Comunicación interna y gestión del cambio.

Este proyecto busca facilitar el desempeño del personal de la Agencia, como principal activo de la organización, haciéndolo partícipe de las

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

necesidades y demandas de servicio de la sociedad, de lo que la sociedad espera de organización en la que desarrolla su actividad y de la responsabilidad profesional necesaria para la realización de las tareas y funciones que se le asignan.

PE12		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE12.01	Catálogo de acciones de comunicación.	Programación de acciones de comunicación.
PE12.02	Implementación de las acciones de comunicación programadas.	Dirección, impulso, coordinación y ejecución de acciones de comunicación programadas.
PE12.03	Implementación de las acciones de comunicación no programadas.	Dirección, impulso, coordinación y ejecución de acciones de comunicación programadas.
PE12.04	Evaluación de acciones de comunicación.	Elaboración de informe de seguimiento de las acciones de comunicación programadas.
PE12.05	Elaboración de material de apoyo y sesiones informativas a la gestión del cambio.	Elaboración de guías, notas, vídeos, etc., así como sesiones formativas de cambios en las herramientas de trabajo del personal de ATRIAN.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE12		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE12.01	Catálogo de acciones de comunicación.	TRIMESTRAL (4T).
PE12.02	Implementación de las acciones de comunicación programadas.	ANUAL.
PE12.03	Implementación de las acciones de comunicación no programadas.	ANUAL.
PE12.04	Evaluación de acciones de comunicación.	ANUAL.
PE12.05	Elaboración de material de apoyo y sesiones informativas a la gestión del cambio.	ANUAL.

V. Proyectos estratégicos y actividades.

13. PE13. Capacitación de empleados públicos.

Este proyecto persigue aumentar el nivel de capacitación de los empleados públicos con el propósito de mejorar su desempeño profesional y, a

partir de este, la capacidad operativa de la Agencia y el grado de consecución de los objetivos de la organización. El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE13		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE13.01	Plan de Formación.	Aprobar el Plan anual de acciones de formación con las actividades programadas que respondan a distintas necesidades de capacitación de personal de la Agencia.
PE13.02	Implementación de las acciones de formación programadas.	Ejecutar el Plan de Formación aprobado por el Consejo Rector de ATRIAN.
PE13.03	Autoevaluación de la formación.	Realizar autoevaluaciones periódicas de las acciones formativas programadas por la Agencia.
PE13.04	Evaluación del Plan de Formación.	Realizar una memoria anual de ejecución del Plan de Formación.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE13		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE13.01	Plan de Formación.	TRIMESTRAL (4T).
PE13.02	Implementación de las acciones de formación programadas.	ANUAL.
PE13.03	Autoevaluación de la formación.	TRIMESTRAL (1 Y 3T).
PE13.04	Evaluación del Plan de Formación.	TRIMESTRAL (4T).

14. PE14. Adaptaciones de la normativa de autoorganización para la mejora de la gestión de los recursos.

Este proyecto persigue mejorar la capacidad operativa mediante la realización de ajustes en la normativa de autoorganización de la Agencia para, partiendo de la experiencia comparada, optimizar los procesos de trabajo internos e introducir mecanismos flexibilizadores que permitan adaptar el desempeño organizativo a los cambios del

entorno económico, social, normativo y tecnológico.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE14			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE14.01	Revisión normativa autoorganización.	Elaboración y/o actualización de normativa de autoorganización.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE14			ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN	
PE14.01	Revisión normativa autoorganización.	ANUAL.	

15. PE15. Regionalización de funciones.

Este proyecto persigue que toda la actividad de la Agencia se realice en clave regional para mejorar la capacidad operativa de la organización, facilitando la especialización y la generación de patrones de

tramitación homogéneos que contribuyan a reducir los tiempos de resolución de los procedimientos administrativos que tramita la organización.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE15			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE15.01	Análisis para la creación de equipos de trabajo.	Estudio para determinar número de efectivos para cada equipo.	
PE15.02	Revisión de protocolos de actuaciones regionalizadas.	Adaptación de los protocolos de actuaciones regionalizadas.	
PE15.03	Herramientas para la tramitación de expedientes.	Análisis y/o elaboración de documentos de requisitos funcionales; y/o realización de pruebas para la implementación de nuevos desarrollos; y/o perfeccionamientos en el aplicativo informático de gestión de ingresos para la mejora de las utilidades y herramientas asociadas a cada una de las actuaciones regionalizadas.	
PE15.04	Operaciones de asignación de trabajo para equipos.	Actuaciones de asignación a los equipos de trabajo.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE15			ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN	
PE15.01	Análisis para la creación de equipos de trabajo.	ANUAL.	
PE15.02	Revisión de protocolos de actuaciones regionalizadas.	ANUAL.	
PE15.03	Herramientas para la tramitación de expedientes.	ANUAL.	

V. Proyectos estratégicos y actividades.

PE15		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE15.04	Operaciones de asignación de trabajo para equipos.	ANUAL.

16. PE16. Reasignación de recursos.

Este proyecto busca mejorar la evaluación de las capacidades, procedimientos y prioridades de la Agencia para ajustar en cada momento, a través de la reasignación de recursos, la capacidad operativa

disponible a las necesidades ordinarias y extraordinarias de la sociedad.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE16		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE16.01	Seguimiento del catálogo de usuarios.	Operaciones de mantenimiento del catálogo de usuarios que prestan servicio en la ATRIAN.
PE16.02	Seguimiento capacidad operativa.	Elaboración de informes periódicos que cuantifiquen la capacidad operativa de la ATRIAN.
PE16.03	Informe de seguimiento de la reasignación, en su caso, de efectivos.	Elaboración de informes sobre conveniencia de reasignación de efectivos.
PE16.04	Instrucción para auditoría de gestión de Oficinas a cargo Registradores de la Propiedad con convenio.	Elaboración de instrucción para la realización de auditorías de gestión.
PE16.05	Auditoría de gestión de las Oficinas a cargo de Registradores de la Propiedad con convenio.	Realización de auditorías de gestión realizada por las Oficinas.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE16		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE16.01	Seguimiento del catálogo de usuarios.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE16.02	Seguimiento capacidad operativa.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE16.03	Informe de seguimiento de la reasignación, en su caso, de efectivos.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE16.04	Instrucción para auditoría de gestión de Oficinas a cargo Registradores de la Propiedad con convenio.	TRIMESTRAL (1T).
PE16.05	Auditoría de gestión de las Oficinas a cargo de Registradores de la Propiedad con convenio.	ANUAL.

17. PE17. Seguimiento de deuda.

V. Proyectos estratégicos y actividades.

Este proyecto busca optimizar las operaciones de seguimiento y control periódico de la deuda para facilitar la gestión de los derechos pendientes de cobro desde una perspectiva integral mediante la implementación de nuevos desarrollos y perfeccionamientos en el aplicativo informático, la utilización intensiva de herramientas de integración y análisis de datos para la organización de las tareas relacionadas con el control permanente de las deudas pendiente de cobro, la evaluación de los

resultados de las acciones administrativas realizadas para el cobro de deudas, y la realización de operaciones de reasignación de recursos de capital humano para gestionar de modo eficiente la capacidad operativa de la Agencia.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE17		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE17.01	Herramientas gestión de ingresos.	Elaboración de análisis funcionales para la implementación de nuevos desarrollos y perfeccionamientos en los aplicativos informáticos de gestión de ingresos y análisis de datos.
PE17.02	Estado de situación de las deudas.	Elaboración de informes descriptivos del estado de situación de las deudas gestionadas por la ATRIAN con la finalidad de llevar a cabo las actuaciones administrativas que procedan en cada caso para el cobro de las deudas.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE17		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE17.01	Herramientas gestión de ingresos.	ANUAL.
PE17.02	Estado de situación de las deudas.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).

18. PE18. Seguimiento de litigiosidad.

Este proyecto persigue, a partir del análisis y diagnóstico de la litigiosidad, mejorar la práctica administrativa para minorar la conflictividad tributaria a través de la difusión práctica de los criterios de los órganos económico-administrativos y judiciales entre el personal de la Agencia. Asimismo, a través de este proyecto se pretende

facilitar de manera ordenada y sistemática los informes económicos y jurídicos sobre litigiosidad que elabore la Agencia a los órganos que tienen competencia en materia de impulso, coordinación, análisis, previsión y seguimiento de la política tributaria, así como la elaboración de los proyectos de disposiciones normativas generales en materia tributaria para facilitarles el ejercicio de las funciones que tienen atribuidas.

V. Proyectos estratégicos y actividades.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE18		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE18.01	Cuadro de mando de litigiosidad.	Elaboración de un nuevo cuadro de mando para la gestión de la litigiosidad.
PE18.02	Informes de seguimiento de la litigiosidad.	Elaboración de informes sobre la litigiosidad relacionada con la actividad de la ATRIAN.
PE18.03	Análisis de litigiosidad.	Elaboración de notas informativas con el propósito de determinar el impacto en términos jurídicos de resoluciones administrativas o judiciales en la actividad operativa de la organización.
PE18.04	Difusión litigiosidad.	Organización y/o participación de acciones para la difusión de los criterios de los órganos económico administrativos y judiciales entre el personal de la Agencia.

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE18		ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN
PE18.01	Cuadro de mando de litigiosidad.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE18.02	Informes de seguimiento de la litigiosidad.	ANUAL.
PE18.03	Análisis de litigiosidad.	TRIMESTRAL (1,2,3 Y 4T).
PE18.04	Difusión litigiosidad.	ANUAL.

19. PE19. Gestión recaudatoria de ingresos de derecho público en período voluntario.

Este proyecto persigue, por una parte, ordenar la actividad de colaboración de la Agencia para la asistencia técnica a órganos y usuarios especializados y, por otra, ordenar la asunción de nuevas funciones y tareas en la gestión de los

ingresos de derecho público de naturaleza no tributaria de la Junta de Andalucía en período voluntario en los términos previstos en el artículo 7 de la Ley 23/2007, de 18 de diciembre.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE19		ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
PE19.01	Generación de contenidos para OOGG.	Revisión, actualización y elaboración de guías, notas, preguntas frecuentes, etc., para órganos gestores.
PE19.02	Consultas técnicas OOGG.	Resolución de consultas técnicas en PING y correo electrónico.
PE19.03	Resolución de incidencias.	Análisis, tratamiento y, en su caso, resolución de incidencias.

PE19			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE19.04	Colaboración con centros directivos encargados de la gestión ingresos de derecho público.	Asistencia técnica a la Secretaría General de Hacienda y resto de centros directivos en la ejecución de actividades relacionadas con la gestión de ingresos.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE19			ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN	
PE19.01	Generación de contenidos para OOGG.	ANUAL.	
PE19.02	Consultas técnicas OOGG.	ANUAL.	
PE19.03	Resolución de incidencias.	ANUAL.	
PE19.04	Colaboración con centros directivos encargados de la gestión ingresos de derecho público.	ANUAL.	

20. PE20. Recaudación ejecutiva a otras administraciones.

Este proyecto concreta y ordena la planificación de actuaciones que se ha propuesto llevar a cabo la Agencia Tributaria en los próximos años para

ofrecer a los entes locales el servicio de agente recaudador de ingresos en periodo ejecutivo.

El ámbito objetivo de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025.

PE20			ÁMBITO OBJETIVO
CÓD.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
PE20.01	Convenio de colaboración con la Oficina Andaluza contra el Fraude y la Corrupción.	Suscripción de un convenio de colaboración para el cobro en vía ejecutiva de los ingresos de derecho público liquidados por la OAAF.	
PE20.02	Herramientas de recaudación a terceros.	Análisis para realizar nuevos desarrollos funcionales y/o tareas de perfeccionamiento de aplicativos para la puesta en marcha de los convenios de recaudación a terceros.	
PE20.03	Ofrecimiento del modelo de convenio de colaboración con Ayuntamiento.	Contactar con Ayuntamientos para conocer la posibilidad de conveniar y el ámbito del convenio y las condiciones de la colaboración.	

El ámbito temporal de este proyecto viene determinado por el catálogo de las actividades que se van a ejecutar durante el ejercicio 2025 con arreglo a la siguiente programación:

PE20			ÁMBITO TEMPORAL
CÓD.	ACTIVIDAD	PERIODIFICACIÓN	
PE20.01	Convenio de colaboración con la Oficina Andaluza contra el Fraude y la Corrupción.	ANUAL.	
PE20.02	Herramientas de recaudación a terceros.	ANUAL.	
PE20.03	Ofrecimiento del modelo de convenio de colaboración con Ayuntamiento.	ANUAL.	

VI. Directrices del Plan de Control Tributario 2025.

1. Introducción.

La actividad de aplicación de los tributos comprende, de acuerdo con el artículo 83.1 de Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, todas las actividades administrativas dirigidas a la información y asistencia a los obligados tributarios y a la gestión, inspección y recaudación, así como las actuaciones de los obligados en el ejercicio de sus derechos o en cumplimiento de sus obligaciones tributarias. La ejecución de las previsiones de ingresos y el producto obtenido, la recaudación tributaria, es, por tanto, el resultado del desarrollo de todas las actividades administrativas que integran la actividad de aplicación de los tributos. Por su parte, el apartado 3 del citado precepto establece que la aplicación de los tributos se desarrollará a través de los procedimientos administrativos de gestión, inspección y recaudación, correspondiendo a cada Administración tributaria determinar su estructura administrativa para el ejercicio de la aplicación de los tributos.

El artículo 116 de la LGT dispone que la Administración tributaria elaborará anualmente un Plan de Control Tributario (PCT) que tendrá carácter reservado, aunque ello no impedirá que se hagan públicos los criterios generales que lo informen.

En idéntico sentido, el artículo 170 del Reglamento General de las actuaciones y procedimientos de gestión, inspección tributaria y de desarrollo de las normas comunes de los procedimientos de aplicación de los tributos, aprobado por el Real

Decreto 1065/2007, de 27 de julio, dispone que la planificación es el conjunto de planes y programas definidos sobre sectores económicos, áreas de actividad, operaciones y supuestos de hecho, relaciones jurídico-tributarias u otros, conforme a los que los órganos de inspección desarrollan su actividad, de manera tal que cada Administración tributaria integrará en el Plan de Control Tributario al que se refiere el artículo 116 de la LGT, el plan o los planes de inspección, que se basarán en los criterios de riesgo fiscal, oportunidad, aleatoriedad u otros que se estimen pertinentes.

El Estatuto de la Agencia Tributaria de Andalucía (en adelante la Agencia), aprobado por Decreto 4/2012, de 17 de enero, regula en su artículo 27 los planes de control tributario. En el mismo se dispone que “*La Dirección de la Agencia elaborará y aprobará el plan anual de control tributario de acuerdo con las directrices que se establezcan en el plan de acción anual*”.

Por su parte, el Contrato de Gestión 2023-2026, aprobado por Acuerdo del Consejo de Gobierno de 4 de julio de 2023, identifica los objetivos estratégicos y operativos que van a regir su actuación durante este período. Para la consecución de estos objetivos, se llevarán a cabo las actividades programadas en el Plan de Acción Anual, ordenadas en veinte proyectos estratégicos (PE), cuya ejecución se encuentra condicionada a la capacidad operativa de la ATRIAN.

En el Plan de Acción Anual, cuya aprobación corresponde al Consejo Rector de la Agencia de acuerdo con el artículo 4 de la Ley 23/2007, de 18 de diciembre, por la que se crea la Agencia Tributaria

de Andalucía y se aprueban medidas fiscales, se deben incluir las directrices generales para la elaboración del PCT.

El Plan de Control Tributario es un instrumento básico y fundamental en la gestión y el control desarrollado por las diferentes áreas funcionales de la aplicación de los tributos de la Agencia, considerando las responsabilidades en el ámbito del control tributario encomendadas a cada una de ellas, como son la investigación y detección del fraude fiscal y el diseño de las líneas estratégicas para combatirlo y evitarlo.

Las actuaciones de control incluidas en los planes de inspección, los medios informáticos de tratamiento de información y los demás sistemas de selección de los obligados tributarios que tengan que ser objeto de actuaciones inspectoras tendrán carácter reservado, no serán objeto de publicidad o de comunicación, ni se pondrán de manifiesto a los obligados tributarios ni a órganos ajenos a la aplicación de los tributos, aunque esto no impedirá que se hagan públicos los criterios generales que lo informan.

2. Actuaciones de prevención.

Las actuaciones de prevención se centran en cuatro ámbitos específicos:

- Atención multicanal.
- Atención a colectivos con necesidades especiales.
- Apoyo a colaboradores sociales.
- Fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso.
- Invitación a la autocorrección.

En primer lugar, respecto al ámbito atención multicanal se persigue ofrecer asistencia directa al contribuyente; generar contenidos informativos adaptados a las características y necesidades de contribuyentes; implementar nuevos cauces de comunicación con el contribuyente; desarrollar, mejorar y actualizar las funcionalidades y herramientas para facilitar la autoayuda; evaluar la calidad de los productos y servicios que ofrece; realizar encuestas para detectar nuevas necesidades de servicio.

En segundo lugar, respecto al ámbito atención a colectivos con necesidades especiales se pretende seguir avanzando en la iniciativa iniciada el ejercicio anterior de mejorar la accesibilidad a colectivos con necesidades especiales a los servicios de información y asistencia mediante la implementación de los ajustes y modificaciones necesarios para superar las barreras que puedan dificultar el acceso a los canales de comunicación, productos, herramientas y utilidades que facilitan el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.

En tercer lugar, respecto al ámbito apoyo a colaboradores sociales se busca reforzar el autoservicio como aspecto clave en la estrategia de servicio y asistencia a profesionales en atención a los conocimientos, destrezas y habilidades profesionales de los colaboradores sociales.

En esta línea se va a extender el nuevo modelo de gestión compartida de los servicios, con el fin de mejorar la accesibilidad al colectivo de colaboradores sociales a los servicios que presta la

Agencia Tributaria de Andalucía, a través de los diferentes colectivos en los que se integran.

En cuarto lugar, respecto al ámbito de fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso se persigue mejorar el cumplimiento voluntario de las obligaciones con la Hacienda Pública a través de actuaciones e iniciativas que mejoren los conocimientos y la comprensión de la ciudadanía del sistema tributario y la relación existente entre los ingresos públicos y la disposición de bienes y servicios públicos.

Para ello se contará con la colaboración de instituciones y centros directivos de la propia Junta de Andalucía que puedan prestar asistencia y apoyo en las actuaciones de difusión del conocimiento.

Por último, y en relación con la invitación a la autocorrección cabe señalarse que en los últimos tiempos existe una corriente doctrinal que pretende incorporar al ordenamiento tributario español la figura denominada “Derecho al error”, que consiste en actuaciones de la administración dirigidas a mejorar las posibilidades de rectificación de errores por parte de los sujetos pasivos sin sufrir la imposición de sanciones.

En este sentido, desde la Agencia Tributaria de Andalucía, y en aras de facilitar el cumplimiento voluntario por parte de los contribuyentes, se han detectado determinadas situaciones que pudieran ser susceptibles de autocorrección por los obligados, sin necesidad de iniciar procedimientos de comprobación y disminuyendo, por tanto los costes indirectos derivados de una posible actuación administrativa.

3. Actuaciones para detectar, corregir y, en su caso, sancionar incumplimientos.

La mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal exige que la Administración actúe en dos planos distintos, aunque íntimamente relacionados: prevención y supervisión o control de cumplimiento.

En el plano de la prevención, la Administración tiene el deber de informar y asistir, esto es, de facilitar el cumplimiento de sus obligaciones al contribuyente, minimizando los costes indirectos que ello comporta. En el plano de la supervisión, la Administración tiene que identificar, evaluar y priorizar los riesgos de incumplimiento tratando, con la capacidad operativa que tiene disponible, de minimizar los riesgos que sean más relevantes, es decir, aquellos que sean más significativos desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa.

Para llevar a cabo esta función de supervisión o comprobación del cumplimiento de las obligaciones del contribuyente, la Agencia programa sus actuaciones y ejecuta las funciones que tiene encomendadas con arreglo a criterios de eficiencia y economía previstos en el artículo 31.2 de la Constitución, esto es, tomando en consideración el coste económico asociado a la actividad de supervisión, utilizando su capacidad operativa de modo que las actividades administrativas de información y asistencia, gestión, valoración, inspección y recaudación, alcancen el mayor porcentaje de ejecución de las previsiones presupuestarias de ingreso, mejorando con ello la cobertura financiera que permite atender las necesidades públicas.

A los efectos de maximizar la capacidad operativa y aprovechar al máximo las economías de escala, con criterios de especialización, desde la Agencia Tributaria se va a seguir profundizando en el proceso de regionalización de actuaciones, incorporando al catálogo de actuaciones regionalizadas, entre otras, las siguientes:

- Funciones de análisis de riesgo fiscal y calificación de las autoliquidaciones.
- Funciones de selección de actuaciones y asignación.
- Asistencia técnica en materia de valoración.
- Actuaciones de comprobación limitada.

Para la gestión eficaz de los riesgos de incumplimientos que inevitablemente acontecen en cualquier sector de actividad, la Agencia programará sus actuaciones de supervisión y control con la finalidad de maximizar la recaudación derivada del cumplimiento espontáneo de la normativa aplicable.

En ejecución de lo anterior la Agencia va a actuar en tres ámbitos:

- Selección de operaciones de riesgo fiscal.
- Calificación de autoliquidaciones, selección de operaciones y asignación eficaz.
- Actuaciones programadas de control tributario.
- Recaudación ejecutiva.
- Actuaciones de control de ámbito regional.

A. Selección de operaciones de riesgo fiscal.

La selección de las operaciones de riesgo fiscal tiene por objeto realizar actuaciones relacionadas con operaciones que presenten mayor riesgo de

incumplimiento con arreglo a documentos técnicos que traten la información relativa a la identificación, evaluación, priorización y mitigación de los riesgos o amenazas asociados a la recaudación y a las operaciones de la Agencia, con el propósito de aumentar la percepción de control e incrementar así el nivel de cumplimiento voluntario de los contribuyentes, maximizando los niveles de recaudación y la capacidad operativa de la Agencia.

Para la selección de operaciones de riesgo fiscal se utilizarán las fuentes de información procedente de suministros normalizados de terceros en virtud de convenio (Registradores de la Propiedad, Notarios, Agencia Estatal de la Administración Tributaria, Catastro, Seguridad Social, Ayuntamientos), así como otros suministros de información que sean objeto de captación.

La Agencia realiza operaciones de tratamiento de la información con la finalidad de identificar, evaluar, priorizar y minimizar los riesgos más relevantes, esto es, aquellos que sean realmente significativos, cualitativa y cuantitativamente. Bajo este prisma la Agencia ordena y emplea los recursos disponibles, esto es, su estructura de recursos personales, materiales, tecnológicos conforme al artículo 31.2 de la Constitución con el propósito de alcanzar el mayor porcentaje de ejecución de las previsiones de ingreso, esto es, de la cobertura financiera para la satisfacción de las necesidades públicas.

Asimismo, la gestión del riesgo fiscal permite discriminar entre las diferentes figuras tributarias y tipos de operación con el fin de incidir sobre las conductas fraudulentas que puedan ser detectadas y centrar los esfuerzos en limitarlas, generando una

mayor sensación de control sobre este tipo de actuaciones, con el objeto de corregir determinados comportamientos, mejorando la gestión de los recursos y aumentando la recaudación.

Con arreglo a los criterios de eficiencia y economía previstos en el texto constitucional, la Agencia orienta la asignación de los recursos disponibles desde una doble perspectiva: organizativa, a través de la regionalización de actuaciones, y funcional, a través de la implementación de criterios para una gestión eficaz de riesgo fiscal.

El proceso de gestión de riesgo en materia de tributos cedidos se lleva a cabo con arreglo a las siguientes líneas de actuación:

- Análisis del contexto jurídico, económico y tecnológico para hacer una evaluación sobre riesgos emergentes, así como la litigiosidad vinculada a la aplicación de los tributos que gestiona la Agencia.
- Análisis de declaraciones fiscales con la finalidad de identificar las operaciones en las que los contribuyentes son propensos a cometer errores o se ha registrado un mayor grado de incumplimientos con el propósito de implementar un programa de apoyo al cumplimiento voluntario, desarrollando herramientas y servicios específicos para el contribuyente, como el asistente virtual, u ofreciendo asistencia directa al contribuyente a través de diversos canales de atención: presencial, telefónico y electrónico.
- Estudios del comportamiento y actitudes de los contribuyentes con respecto al pago

de los impuestos, con la finalidad de identificar los factores que puedan tener efecto sobre la motivación de las personas para cumplir con sus obligaciones fiscales.

- Estudios para identificar, evaluar y clasificar riesgos en determinados segmentos de hechos imponibles por impuestos y colectivos, a través del análisis de la presentación de las oportunas declaraciones, la correcta consignación de bases imponibles o la exactitud de la información declarada.
- Gestionar riesgos importantes mediante el desarrollo e implementación de un plan de mejora del cumplimiento que comprenda una descripción de los riesgos de cumplimiento más significativos identificados en el sistema tributario y que explica de qué modo se propone la administración tributaria hacer frente a dichos riesgos.

La selección de expedientes basados en criterios de riesgo fiscal posibilita, a su vez, la reacción temprana de la Administración tributaria, acercando el momento de la regularización al de la realización del hecho imponible. Los criterios generales para la priorización de actuaciones son los siguientes:

- Todas las autoliquidaciones serán objeto de una evaluación de riesgo.
- El estudio de segmentación de contribuyentes. A través de este análisis se identifican, evalúan y se determina el nivel

de riesgo de un determinado acto, hecho o negocio jurídico.

- La determinación de los niveles de riesgo fiscal se realizará a través de distintos procesos y fases de verificación, automatizados y manuales, que llevarán a cabo distintos órganos de la Agencia, a partir de la explotación de la información procedente de suministros normalizados de terceros en virtud de convenio mencionados anteriormente, así como otros suministros de información objeto de captación durante el ejercicio.
- La calificación de riesgo atribuida para cada expediente determinará una concreta actuación administrativa, sin perjuicio del desarrollo de posteriores actuaciones de verificación y control con motivo de la aparición de nuevas fuentes de información o nuevos desarrollos tecnológicos.
- Para profundizar en este objetivo, se va a continuar con el proceso de regionalización y especialización en esta materia con la creación de un equipo regional de análisis de riesgo y calificación de autoliquidaciones.
- Se realizarán las siguientes actuaciones sobre los expedientes (todos los expedientes son verificados):
 - + Verificación masiva:
 - Tratamiento automatizado.
 - Muestreos.
 - Nuevos cruces de información.
 - + Comprobación singularizada:
 - Estudio de rentabilidad potencial.

- Estudio de costes de los procedimientos.

B. Actuaciones programadas de control tributario.

Realizada la selección de operaciones, se procede a la ejecución de las actuaciones programadas de control tributario con la finalidad de mitigar las amenazas identificadas que afectan a la recaudación con el propósito de aumentar la percepción de control e incrementar así el nivel de cumplimiento voluntario de los contribuyentes, maximizando los niveles de recaudación y la capacidad operativa de la Agencia. Las actuaciones se sistematizarán con arreglo a los siguientes criterios:

- Operaciones de control por órgano.

Se determinará un volumen de actuaciones a desarrollar en cada ejercicio de acuerdo con la capacidad operativa de los diferentes servicios, teniendo en cuenta la posibilidad de ir ampliando el catálogo de actuaciones a desarrollar en clave regional.

- Operaciones de control por concepto tributario.

Se fijará un número de actuaciones a desarrollar para determinados conceptos tributarios que, por su propia naturaleza y configuración, requieran de un control específico, ya sea por su elevada rentabilidad, ya sea por afectar a un colectivo concreto, o por el efecto inducido que dichas actuaciones puedan suponer.

La generación del efecto inducido es una dimensión a tener en cuenta a la hora de programar las

actuaciones, ya que, aunque la rentabilidad directa no sea excesiva, los efectos sobre la recaudación en voluntaria suelen ser multiplicadores.

➤ Asignación de actuaciones.

Las actuaciones que se programen para el ejercicio 2025 serán objeto de asignación en el personal integrante de los diferentes equipos para su tramitación, seguimiento y posible evaluación del desempeño.

➤ Actuaciones Administrativas Automatizadas.

Con el fin de poder mejorar la capacidad operativa de los diferentes servicios se seguirá analizando y definiendo actuaciones que puedan ser realizadas íntegramente a través de medios electrónicos sin intervención directa de un empleado público.

C. Recaudación ejecutiva.

La generación de efecto inducido de la actividad comprobadora de la administración tributaria está íntimamente relacionado con la recaudación efectiva de las cuotas liquidadas y esta recaudación está directamente ligada a una gestión eficaz de los procedimientos de cobro por la vía de apremio, siendo, por tanto, una de las prioridades de la Agencia debido al enorme efecto disuasorio que tiene sobre los posibles defraudadores.

A tal efecto, las actuaciones de la Agencia se ordenarán con arreglo a los siguientes criterios:

- Control de la exigibilidad de la deuda.
- Actuaciones programadas de recaudación ejecutiva.

- Canales de atención para dar respuesta a cualquier consulta relacionada con actuaciones de recaudación ejecutiva.
- Captación, tratamiento y explotación de información para la investigación patrimonial.
- Procedimientos de derivación de responsabilidad.

El control del fraude en vía recaudatoria irá dirigido a la potenciación de las siguientes actuaciones y mecanismos de prevención y control:

1. Embargos: Se seguirán desarrollando herramientas de tramitación masiva de embargos para una mejor gestión de los recursos disponibles, facilitando el cumplimiento de las obligaciones formales a los obligados. Se revisarán constantemente los calendarios de actuaciones de embargos con el objeto de mejorar la eficacia de los diferentes procesos de embargos masivos, evitando solapamientos e ineficiencias.
2. Insolvencias: revisión de la posible solvencia o la oportuna declaración de crédito incobrable. En caso de que se conozca desde la Agencia, o la AEAT, dentro del plazo de prescripción de las deudas, la existencia de la posible solvencia sobrevenida se activarán todos los mecanismos para el cobro efectivo de la deuda. En caso contrario se procederá a la baja en contabilidad mediante la correspondiente declaración de crédito incobrable.

3. Coordinación de la actividad recaudatoria con los órganos de la propia Agencia responsables de la gestión de ingresos:
 - a. Mediante el establecimiento de protocolos de comunicación para agilizar la resolución de las posibles incidencias.
 - b. Adopción de medidas cautelares de carácter provisional.
 - c. Tratamiento diferenciado de las deudas garantizadas mediante aval, certificado de seguro de caución o depósito de metálico.
 - d. Identificación de responsables o sucesores con el objeto de iniciar, en su caso, los procedimientos de derivación de responsabilidad.
4. Intensificar la coordinación con:
 - a. Otras administraciones tributarias y sus órganos de recaudación.
 - b. Órganos de la Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos que desarrollan otras funciones administrativas y de seguimiento de ingresos públicos.
 - c. Órganos gestores de ingresos de derecho público de otras Consejerías y Agencias Públicas.
5. Intensificación de las actuaciones periódicas de análisis y control sobre la situación de las deudas con el objetivo de agilizar y asegurar el cobro de estas.
6. Realización de campañas para hacer efectiva la afección al pago de la deuda de aquellos bienes cuya transmisión esté

sujeta al Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados o al Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones.

7. Agilización de la tramitación de los aplazamientos y fraccionamientos y de los recursos contra actos del procedimiento recaudatorio, evitando su utilización como mero instrumento dilatorio de la exigencia de las deudas.
8. Control de deudores en proceso concursal, seguimiento del cumplimiento efectivo de los convenios o de la fase de liquidación y análisis del pendiente de cobro.

Para el correcto y exitoso desarrollo de las funciones recaudatorias se hace necesaria la explotación de la información obrante en las bases de datos de la Agencia, así como los contenidos en cualquiera de las fuentes de información a las que tiene acceso la organización, realizando los cruces de información para la investigación patrimonial con el alcance que establezca el Plan de Ordenación de Actuaciones de Recaudación Ejecutiva y en los términos establecido por Instrucción del Departamento de Aplicación de los Tributos por la que se atribuyen tareas en materia de gestión recaudatoria a la oficinas técnicas de recaudación ejecutiva.

4. Colaboración con otras administraciones en la lucha contra el fraude.

La Agencia potenciará los intercambios de información con las Administraciones tributarias del Estado, del resto de CC.AA. y con las Administraciones locales, con la finalidad de incrementar la eficacia de la gestión tributaria,

mejorar la asistencia a los contribuyentes y potenciar la lucha contra el fraude fiscal.

El Consejo Superior para la Dirección y Coordinación de la Gestión Tributaria y los correspondientes Consejos Territoriales en el ámbito de cada Comunidad Autónoma, son los órganos colegiados de coordinación de la gestión de los tributos cedidos, integrado por representantes de la Administración tributaria del Estado y de las Comunidades Autónomas al que se atribuyen, entre otras, las funciones de concretar criterios uniformes y procedimientos comunes de intercambio de información y acordar las líneas básicas y directrices de ejecución de programas de control sobre los tributos cedidos.

En este marco de colaboración entre Administraciones, para 2025 se consideran prioritarias las siguientes actuaciones:

1. Coordinación de las actuaciones en materia de información sobre los datos censales más relevantes de los obligados tributarios a través del Censo Único Compartido, base de datos consolidada de información censal obtenida por las Administraciones tributarias autonómicas y estatal.
2. Aportación a la Agencia Estatal de Administración Tributaria de la información necesaria para el control de las distintas deducciones establecidas por la Comunidad Autónoma en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.
3. Puesta a disposición de la Agencia Tributaria de Andalucía por parte de la Agencia Estatal de Administración Tributaria de información patrimonial relevante en relación con el Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones.
4. Colaboración en los procedimientos de selección de las operaciones inmobiliarias más significativas que se consideren susceptibles de tributar por el concepto «Transmisiones Patrimoniales Onerosas» del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados o, alternativamente por IVA, así como con el intercambio de información y la colaboración en materia de valoración de inmuebles.
5. Operaciones societarias más relevantes declaradas no sujetas al Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
6. Comprobación de los requisitos para el disfrute de la exención o bonificación del Impuesto Especial sobre Determinados Medios de Transporte por adquisición de vehículos por minusválidos y familias numerosas.
7. Realización de actuaciones de inspección coordinadas en materia de depósitos y activos financieros en entidades bancarias fuera del territorio nacional.
8. Remisión de información sobre los valores comprobados en la transmisión de bienes y derechos en el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados y en el Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones para su

- consideración en los Impuestos sobre la Renta de las Personas Físicas y Sociedades.
9. Remisión de información desde la Agencia Tributaria de Andalucía sobre la constitución de rentas vitalicias, operaciones de disolución de sociedades y de reducción del capital social con atribución de bienes o derechos de la sociedad a sus socios, préstamos entre particulares y pagos presupuestarios antes de su realización, y demás derechos de crédito para su tratamiento por la Agencia Estatal de Administración Tributaria.
 10. Comprobación de la adecuada tributación de los sujetos pasivos en las distintas figuras impositivas en virtud de la información remitida por la Agencia Estatal de Administración Tributaria sobre bienes y derechos situados en el extranjero.
 11. Implantación efectiva de cauces de comunicación ágiles de aquellos pagos, que los deudores hayan de recibir de las diferentes Administraciones Públicas y que puedan ser susceptibles de embargo por las mismas.
 12. Colaboración entre la AEAT y la Agencia en los procedimientos de derivación de responsabilidad, en la adopción de medidas cautelares, así como en materia de personación en los procedimientos concursales.
 13. Remisión de información relativa a adjudicaciones de bienes, tanto muebles como inmuebles, realizadas por la AEAT como consecuencia de actuaciones de embargo, a favor de contribuyentes adjudicatarios con domicilio fiscal en Andalucía.
 14. Intercambio de información con otras Administraciones Públicas tales como Ayuntamientos, Diputaciones y otros organismos del Estado, en materia de titularidad de los bienes, información catastral, concesiones administrativas y cuantas resulten de interés para las administraciones actuantes.
 15. Colaboración con otras Administraciones tributarias mediante diligencias de colaboración, con objeto de transmitir la información que se considere relevante detectada en los procedimientos de control.

5. Actuaciones de control de ámbito regional.

En relación con los criterios ya mencionados de eficiencia y economía previstos en el artículo 31.2 de la Constitución y en aras de seguir avanzando en el proceso de regionalización se hace necesario avanzar en cuatro aspectos importantes de la actividad comprobadora a ejercer por la Agencia Tributaria de Andalucía durante este ejercicio 2025:

1. Canon de mejora.

Con fecha de 12 de diciembre de 2024 se publicó en BOJA la Orden de 4 de diciembre de 2024, por la que se deja sin efecto la disposición adicional segunda de la Orden de la Consejería de Hacienda y

Administración Pública, de 29 de marzo de 2011, por la que se regula la declaración de comienzo, modificación y cese de las actividades que determinen la sujeción al canon de mejora de infraestructuras hidráulicas de depuración de interés de la Comunidad Autónoma y se aprueba el correspondiente modelo 760.

La publicación de esta Orden conlleva que la Agencia Tributaria de Andalucía tenga que asumir con fecha 1 de enero de 2025 la totalidad de las actuaciones de aplicación de los tributos en relación con el citado Canon, haciendo necesaria la creación de un equipo especializado para llevar a cabo estas actuaciones de manera eficaz.

2. Maximizar la capacidad operativa.

En aras de seguir incidiendo en la mejora de la eficiencia de la actuación administrativa de la Agencia y a la vista de la experiencia acumulada en estos últimos meses en relación con la asignación de las actuaciones programadas se ha visto necesario ampliar el ámbito territorial de las competencias en materia de comprobación limitada.

Con el modelo actual se observa una relativa saturación de determinados servicios provinciales produciéndose una importante asimetría en la intensidad del control en el territorio de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Para evitar estas distorsiones se van a tomar la medidas necesarias para extender la

competencia de los servicios de gestión tributaria para la tramitación de los procedimientos de comprobación limitada más allá de su ámbito provincial, sin que ello conlleve un cambio en la competencia para su resolución.

VII. Estado de ingresos del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía 2025.

De acuerdo con el objeto del Contrato de Gestión 2023-2026, el objetivo previsto para el ejercicio 2025 es el que se detalla en el siguiente cuadro:

EJECUCIÓN DEL ESTADO DE INGRESOS DEL PRESUPUESTO DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA OBJETO DEL CONTRATO DE GESTIÓN	
INGRESOS	OBJETIVO 2025
TRIBUTOS PROPIOS	242.102.664
IMPUESTOS ECOLÓGICOS	3.926.458
EMISIÓN DE GASES A LA ATMÓSFERA	1.130.916
VERTIDOS A LAS AGUAS LITORALES	2.680.145
IMPUESTO S/BOLSAS PLÁSTICO UN SOLO USO ANDALUCÍA	115.397
CANON DE MEJORA	156.060.325
TASAS CONSEJERÍAS Y AGENCIAS	82.115.881
TRIBUTOS CEDIDOS CONTRATO GESTIÓN	2.614.289.459
IMPUESTO SOBRE SUCESIONES Y DONACIONES	280.573.351
TRANSMISIONES PATRIMONIALES	1.677.273.486
ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS	527.134.102
TASA FISCAL SOBRE EL JUEGO	129.308.520
OTROS INGRESOS	58.486.414
SANCIONES TRIBUTARIAS	22.303.828
RECARGOS DE APREMIO DE NATURALEZA TRIBUTARIA	26.137.154
RECARGOS DE APREMIO DE NATURALEZA NO TRIBUTARIA	0
INTERESES DE DEMORA DE NATURALEZA TRIBUTARIA	9.741.894
INTERESES DE DEMORA DE NATURALEZA NO TRIBUTARIA	303.538
TOTAL OBJETIVO DE INGRESOS	2.914.878.537

De las cifras señaladas con anterioridad, conviene destacar que la gestión de las tasas se encuentra delegada en Consejerías y Agencias y que se computan todas salvo las tasas portuarias que se rigen por las disposiciones de la Ley 21/2007, de 18 de diciembre, de Régimen Jurídico Económico de los Puertos de Andalucía que establece que constituyen recursos económicos de la Agencia Pública de Puertos de Andalucía, estando afectados al desarrollo y cumplimiento de su objeto.

VIII. Recursos materiales, tecnológicos y presupuestarios.

La capacidad operativa de la Agencia viene determinada por el conjunto de los recursos personales, presupuestarios, materiales y tecnológicos que tenga a su disposición la Agencia cada año.

La capacidad operativa soporta la actividad de la Agencia y posibilita el ejercicio de las competencias que tiene encomendadas, permitiendo la ejecución de las actuaciones administrativas que la organización programa y la prestación de servicios que la sociedad precisa para facilitar el cumplimiento de sus obligaciones.

1. Recursos materiales.

La disposición adicional segunda del Estatuto de la Agencia Tributaria de Andalucía, aprobado por Decreto 4/2012, de 17 de enero, establece que los bienes afectos a los servicios de la competencia de la Agencia se le adscribirán en el momento y en la forma que se determine por la Consejería competente en materia de hacienda.

Con arreglo a este marco, la Agencia dispone del uso de los bienes que la Consejería en materia de hacienda le ha facilitado para las sedes de sus servicios centrales y servicios territoriales.

Las Gerencias Provinciales y la Unidad Tributaria de Jerez de la Frontera se ubican en edificios de uso múltiple y uso compartido con otros órganos integrados en la Administración de la Junta de Andalucía, con excepción de los Servicios Centrales y la Gerencia Provincial de Sevilla que se ubican en edificio de uso exclusivo en virtud de Resolución de 24 de octubre de 2019 de la Dirección General de Patrimonio por la que se adscribe a la Agencia el inmueble sito en la calle Adolfo Rodríguez Jurado, 1 (Edificio Coliseo) de Sevilla.

El artículo 31 del Decreto Ley 16/2020, de 16 de junio regula, entre otras cuestiones, la gestión y administración de edificios destinados a sedes administrativas de la Junta de Andalucía, señalando que en cada uno de los edificios destinados a albergar una o varias sedes administrativas existirá un único órgano responsable, que será competente para su gestión y administración.

De conformidad con el artículo 32.2 del citado Decreto Ley, será responsable de la gestión y administración completa del edificio el órgano competente de una sola de las Consejerías o agencias que tengan en él su sede, a quien quedará adscrito mediante resolución de la Dirección General de Patrimonio.

Por tanto, la Agencia Tributaria de Andalucía es órgano responsable de la gestión y administración del edificio administrativo sito en Sevilla en la calle Adolfo Rodríguez Jurado, nº1 (Edificio Coliseo): sede de los Servicios Centrales y de la Gerencia Provincial en Sevilla de la Agencia Tributaria de Andalucía.

Para el resto de las Gerencias Provinciales y la Unidad Tributaria de Jerez de la Frontera es órgano responsable de la gestión y administración completa del edificio, la Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos.

En este sentido, corresponderá al órgano responsable, tal y como establece el citado Decreto-Ley en su artículo 31.1, la gestión y administración del edificio y sus instalaciones como continente, mientras que la gestión y administración del contenido, tales como mobiliario, enseres, maquinaria y útiles de naturaleza móvil, corresponderá a cada una de las Consejerías y agencias que tengan su sede en el edificio.

Corresponderán al órgano responsable de la gestión y administración del edificio, entre otras, las siguientes funciones: la negociación y formalización de todos los contratos que precise el edificio, el seguimiento de los contratos, la asunción de todos los gastos vinculados al inmueble y sus instalaciones como continente, así como los gastos comunes no susceptibles de facturación independiente, la gestión y pago de los tributos, la coordinación de todas las actuaciones necesarias para la conservación y el mantenimiento del edificio, la contratación del proyecto y ejecución de las obras de conservación y mantenimiento que sean necesarias en el edificio.

2. Recursos de Sistemas y Tecnologías de la Información y Comunicación.

La Agencia requiere para el cumplimiento de las funciones que tiene legalmente asignadas de un sistema integral de gestión de procedimientos en el ámbito de la aplicación de los tributos y la revisión en vía administrativa que debe permitir:

- + Registrar los datos derivados de la gestión, controlando la incorporación de información al sistema, tanto los generados desde la misma aplicación como los incorporados por terceros, con independencia de la fuente de procedencia y su vía de entrada.
- + Realizar el control de calidad y las correspondencias de los datos ingresados en la aplicación.

- + Ofrecer herramientas de asistencia para la confección, pago y presentación de autoliquidaciones, declaraciones y demás documentos con trascendencia tributaria por medios electrónicos.
- + Llevar a cabo una gestión integral por medios electrónicos de los procedimientos, materializados en documentos y expedientes electrónicos conformes a la política de gestión documental de la Junta de Andalucía.
- + Tramitar desde la aplicación las notificaciones de los actos administrativos compaginando las notificaciones por medios electrónicos con las notificaciones en formato papel, así como las notificaciones “edictales”.
- + Gestionar de forma eficiente la recaudación de los ingresos de derecho público mediante la implementación de las herramientas que permitan la tramitación integral de embargos de cualquier clase de bienes y derechos.
- + Garantizar la integración con las aplicaciones horizontales de la Junta de Andalucía, de agentes que colaboren con la ATRIAN para el cumplimiento de sus funciones por obligación legal, contractual o en virtud de convenio, y de aquellas instituciones con la que la ATRIAN está obligada a interrelacionarse.
- + Servir de sistema contable auxiliar en materia de ingresos.
- + Controlar la gestión que realizan terceros por cuenta de la agencia y sus costes derivados.

Además de la evolución del principal sistema de gestión, la actividad de la ATRIAN demanda otros recursos tecnológicos y no estrictamente tecnológicos, pero con ineludibles imbricaciones técnicas, para dotarse de la capacidad operativa que le permita completar las actividades incluidas en este Plan de Acción. En concreto:

- + Provisión de los puestos de trabajo del personal dependiente de la ATRIAN, incluyendo la sustitución y mejora de ordenadores portátiles, periféricos y demás medios de uso habitual, el material informático ordinario no inventariable, así como las comunicaciones telefónicas.
- + Provisión de software especializado para la gestión del trabajo colaborativo.
- + Accesos e infraestructura necesaria para el uso de aplicaciones corporativas de la Junta de Andalucía o de la Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos (GUIA, BandeJA, @ries, SIRHUS, GIRO, Port@firmas, Gestor documental, etc.).
- + Servicio de atención no presencial a través de distintos canales de acceso: teléfono, e-mail, web, redes sociales, etc. soportado simultáneamente en sistemas de atención desatendida y en agentes con formación especializada en el área tributaria.
- + Herramientas que permitan la comunicación con los ciudadanos por todas aquellas vías que puedan ser demandadas teniendo en cuenta el estado actual de la tecnología.
- + El desarrollo e implantación de aquellas otras funcionalidades que sean necesarias para dar respaldo y agilidad, en las actuaciones de control tributario, en las actuaciones automatizadas mediante medios informáticos y en el tratamiento y análisis de información para la lucha contra el fraude fiscal, basadas en el uso de recursos tecnológicos.
- + Plataforma de analítica de datos avanzada.

La atención de las necesidades señaladas con anterioridad corresponde a la Agencia Digital de Andalucía en los términos previstos en Decreto

128/2021, de 30 de marzo, por el que se aprueban los Estatutos de la Agencia Digital de Andalucía.

Partiendo de esta premisa, los recursos tecnológicos especialmente vinculados a las funciones específicas que debe cumplir la Agencia han de dotarle de la capacidad operativa necesaria para realizar las actividades que desarrollan en el ejercicio 2025. En este contexto, si la ATRIAN no pudiera ejecutar las actividades previstas en este Plan de Acción por no disponer de los recursos tecnológicos previstos en el mismo, se reflejará esta circunstancia en los informes de seguimiento y evaluación de los objetivos de la entidad.

Concretamente, los recursos que precisa se pueden agrupar a partir de cinco ejes:

- Sistema Unificado de Recursos (SUR).
- CIYAT.
- Sistema de comunicaciones unificado.
- Asistente virtual.
- Analítica de datos.

Por lo que respecta SUR, conviene destacar que desde sus orígenes ha constituido la principal herramienta de gestión en materia de aplicación de los tributos de la Junta de Andalucía. Este sistema que se concibió desde el inicio como integral, modular y adaptable cuenta como los siguientes módulos funcionales:

- Gestión de Entidades Colaboradoras.
- Gestión de Expedientes y Circuitos Administrativos.
- Entrada/Salida Masiva.
- Control de Calidad de Documentos.
- Valoración de Bienes y Derechos.
- Herramienta de Liquidación.

- Seguimiento de Deuda.
- Recaudación Ejecutiva.
- Notificaciones.
- Tasa Fiscal sobre el Juego.
- Planes de Inspección.
- Contabilidad Auxiliar.
- Análisis de Datos.
- Integración Órganos Gestores.
- Mantenimiento de General del Sistema.
- Área de Soporte.
- Oficina Virtual.

En este sentido, para el cumplimiento de los objetivos incluidos en este Plan de Acción se deberá disponer de los desarrollos correspondientes a las actividades prevista en la aplicación:

1. Servicio a los ciudadanos:

- a. Además de las adaptaciones obligatorias a los cambios normativos, actualización los formularios de entrada para simplificarlos y mejorar la calidad de la información.

2. Colaboración social:

- a. Ampliación de los servicios de la Plataforma de Pago y Presentación a disposición de las entidades con las que se han firmado convenios de colaboración.

3. Gestión interna de los procedimientos:

- a. Finalización del catálogo de actuaciones de embargo e integrarlas junto con las ya disponibles en un módulo de gestión integral de la recaudación ejecutiva.
- b. Adaptación de los procesos de gestión de cobro de las entidades colaboradoras para aproximar

su registro en el sistema de gestión de ingresos a la fecha efectiva del pago.

- c. Implementación de un sistema de seguimiento individualizado de los expedientes que permita al funcionario responsable conocer el estado de todos aquellos cuya tramitación o control tenga asignados.

4. Relación con otras administraciones:

- a. Integración con la aplicación de remisión de expedientes del Tribunal Económico-Administrativo Central.

Por lo que concierne a CIYAT, la Agencia necesita ofrecer un servicio de atención no presencial a través de distintos canales de acceso a través del cual dar una respuesta inmediata a los ciudadanos que lo demanden. Para ello debe estar dotado de una estructura tecnológica junto con una unidad de atención telefónica de primer nivel y otra de primer nivel experto con formación específica en el área tributaria para ofrecer una respuesta rápida y eficiente a las necesidades de información de la ciudadanía y un apoyo continuo de la actividad del canal de atención directa que presta la ATRIAN por sus propios medios.

Actualmente se cuenta con el Centro de Información y Asistencia Tributaria que viene prestando los siguientes servicios:

- + Ayuda a la confección de autoliquidaciones.
- + Buzón de propuestas y mejoras.
- + Confección autoliquidaciones.
- + Envío de documentación.
- + Información General.
- + Información sobre valoración.
- + Información Tributaria.

+ Organización y asignación de Cita Previa.

La capacidad de atención que se estima necesaria para la consecución de los objetivos que se persiguen en el Plan de Acción es la siguiente:

- + 160.000 interacciones por el canal telefónico.
- + 3.000 interacciones por el canal escrito (correo electrónico).
- + 20.000 interacciones a través de chat.
- + Adicionalmente, para asumir la recaudación de otras Administraciones, la capacidad anterior deberá ser incrementada en la proporción correspondiente al aumento de peticiones de servicio vinculadas a recaudación ejecutiva.

Por otra parte, resulta esencial disponer de un sistema de comunicaciones unificado para facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias exige contar con herramientas que permitan la comunicación con los ciudadanos por todas aquellas vías que puedan ser demandadas teniendo en cuenta el estado actual de la tecnología. En este sentido, los canales de atención no presenciales requieren de herramientas que garanticen una comunicación segura y sencilla para la prestación de los servicios vinculados a la información y, especialmente, a los servicios de asistencia, tanto a la confección de autoliquidaciones, como a la presentación y pago de éstas. Esta herramienta debe cumplir con los siguientes requisitos:

- + Utilizar un número único saliente para la identificación de las llamadas (establecido

como el 954.44.11.11). Se pretende con ello facilitar al contribuyente conocer previamente quién le está llamando para evitar la suplantación o el bloqueo por spam dado que el número le será informado al confirmar la cita.

- + Grabación de todas las llamadas de voz identificando como metadatos mínimos la fecha, hora, usuario/oficina llamante y el número al que se ha llamado, así como el resultado de ésta (ocupado, no responde, etc.), con un período de conservación de un año.
- + Uso de tecnología WebRTC en el puesto del agente que garantice la calidad de las llamadas.
- + La gestión diaria será monitorizada por un grupo reducido de supervisores, a efectos de auditoría (acceso a las grabaciones y “modo espía”) y análisis estadístico.
- + Las estadísticas arrojarán información sobre cualquier aspecto de las llamadas del sistema: llamadas perdidas, contestadas, abandonadas, saturadas, por cola, por servicio, por agente/oficina, tiempos medios de espera, de conversación, etc.
- + Configuración centralizada de la administración del sistema.
- + Integración con el gestor de Cita Previa de la Agencia para que el agente inicie la llamada directamente desde el sistema.
- + Cumplimiento de las medidas de seguridad indicadas en el Anexo II del Esquema Nacional de Seguridad recomendadas para un sistema de tipo medio, en particular:
 - Uso de protocolos seguros de cifrado para las comunicaciones.
 - Integrar la seguridad desde el diseño y por defecto.

- Control de acceso y delimitación de perfiles de diferente nivel.
- El almacenamiento en la nube deberá garantizar la seguridad en el acceso, el respaldo de la información, así como identificar claramente los responsables del “hosting” donde esté alojado.

Actualmente, para la atención de citas de información, la ATRIAN están usando, dentro de los servicios prestados en el Acuerdo de Nivel de Servicio con la Agencia Digital de Andalucía, distintas soluciones tecnológicas a través del contrato de la Red Corporativa de la Junta de Andalucía. La grabación de llamadas se realiza en la plataforma integrada en la propia Red Corporativa, con la capacidad suficiente para la concurrencia de llamadas de la ATRIAN.

En conexión con lo anterior, para el apoyo al cumplimiento voluntario es necesario disponer de un asistente virtual. La multicanalidad exige del apoyo de sistemas de atención desatendida por operadores, principalmente asistentes virtuales en los que se pueda obtener información las veinticuatro horas de los trescientos sesenta y cinco días del año. Para ello la ATRIAN debe contar con los siguientes servicios:

- + Asesoramiento y apoyo al descubrimiento y estudio de viabilidad de dominios de conocimiento susceptibles de ser atendidos mediante asistentes virtuales.
- + Análisis, desarrollo y mantenimiento de los asistentes virtuales que atiendan los dominios de conocimiento vinculados a la aplicación de los tributos y la gestión recaudatoria de ingresos de derecho público para los que se haya atribuido competencias a la ATRIAN.

- + Diseño, provisión y operación de la solución tecnológica en la que se concreta el asistente virtual.

La ATRIAN debe contar con una plataforma de analítica de datos avanzada que facilite la tarea de combinación de datos tanto provenientes de los diferentes sistemas a través de los que se gestionan los procedimientos como de otras fuentes de datos externas. La plataforma debe estar dotada de las capacidades necesarias para realizar funciones de analítica avanzada, tareas de big data, visualización dinámica a través de cuadros de mando, aprendizaje predictivo y, en general, aquellas relacionadas con ciencia de datos que estén disponibles según el estado de la tecnología.

El uso de la plataforma de analítica de datos debe estar acompañada de un servicio de asistencia técnica para el diseño de la de carga, modelado de datos, formación de usuarios, etc.

Finalmente se debe avanzar en el tratamiento y análisis de datos en tiempo real que permitan una monitorización de los principales servicios que se prestan a los ciudadanos con la finalidad de anticiparse a potenciales incidencias y detectar oportunidades de mejora.

3. Recursos presupuestarios.

En este apartado se hace referencia a los recursos presupuestarios desde una doble perspectiva: cuantitativa y cualitativa. Desde la perspectiva cuantitativa, se concretan las necesidades financieras para el ejercicio 2025. Desde la perspectiva cualitativa, se hace referencia a la distribución funcional de los recursos presupuestarios.

Por lo que concierne a la cuantificación de los recursos presupuestarios para la consecución de los objetivos enunciados, para el ejercicio 2025 se

aprobaron créditos iniciales en el estado de gastos del Presupuesto de la Agencia Tributaria de Andalucía, por importe de 76.225.486 euros, de acuerdo con la siguiente estructura:

- Capítulo I: 46.396.286 euros.
- Capítulo II: 29.674.200 euros.
- Capítulo III: 10.000 euros.
- Capítulo VI: 145.000 euros.

Desde la perspectiva cualitativa y con la pretensión de optimizar la capacidad operativa asociada a las distintas funciones que desarrolla ATRIAN, se ha llevado a cabo una distribución funcional de los recursos presupuestarios teniendo en consideración los créditos iniciales del presupuesto de la ATRIAN, agrupando los medios financieros con arreglo a dos bloques:

- I. Aplicación de los tributos.
- II. Soporte de la actividad de aplicación de los tributos.

I.- Aplicación de los tributos.

La actividad de aplicación de los tributos comprende las siguientes funciones:

- Apoyo al cumplimiento voluntario.
- Actuaciones y procedimientos para la prevención y minimización de riesgos, que se ejecuta utilizando criterios de riesgo fiscal.
- Actuaciones de recaudación ejecutiva.

Los recursos presupuestarios empleados en la aplicación de los tributos ascienden a: 69.194.137 euros.

Concretamente, los recursos presupuestarios comprenden los créditos correspondientes a los siguientes capítulos:

- Capítulo I: 40.759.137 euros

- Capítulo II: 28.425.000 euros
- Capítulo III: 10.000 euros.

El porcentaje de los créditos que representa la función de aplicación de los tributos respecto al total de los créditos presupuestados por ATRIAN asciende al 90,78%. La distribución funcional de los recursos por capítulo sería la siguiente:

- Capítulo I: 58,91%
- Capítulo II: 41,08%
- Capítulo III: 0,01%

El porcentaje de los recursos financieros del Capítulo II relacionados con la aplicación de los tributos que permiten atender las necesidades apoyo al cumplimiento voluntario de los siguientes colectivos y las actuaciones y procedimientos que realiza ATRIAN para la prevención y minimización de riesgos, incluidas las actuaciones de recaudación ejecutiva son los siguientes:

- Compensaciones por la colaboración de oficinas de información, asistencia y comprobación (30,13%).
- Notificaciones (4,34%).
- Compensación por la colaboración de la AEAT para la recaudación ejecutiva (3,61%).
- Costas de recaudación ejecutiva (2,17%).
- Jurídicos y contenciosos (0,72%).
- Valoraciones y peritajes (0,11%).

II.- Soporte.

La actividad de soporte comprende las siguientes funciones:

- Gestión de personal y administración general.

- Gestión y análisis económico financiero del presupuesto de la ATRIAN.
- Asistencia Jurídica y coordinación normativa.
- Calidad y control interno.
- Dirección y coordinación de la información y asistencia.
- Dirección y coordinación de la gestión del riesgo fiscal.
- Dirección y coordinación de la recaudación ejecutiva.
- Planificación estratégica y operativa.
- Innovación tecnológica.
- Seguridad de la información y protección de datos.
- Procedimientos y colaboración social.
- Análisis de la información.
- Estadística.

Adicionalmente, en este bloque se incluyen gastos operativos que se imputan a capítulo II y VI relacionados con el desarrollo de la actividad de la Agencia:

- Material, servicios, suministros, y la gestión del Edificio Coliseo.
- Dietas y locomoción.
- Cursos y reuniones.
- Inversiones reales.

Esta agrupación de gastos, van a financiar los servicios horizontales asociados al funcionamiento integral de la organización, planificación estratégica, comunicación, innovación tecnológica y seguridad de la información y protección de datos.

El Contrato de Gestión 2023-2026 presenta una variedad de propuestas relacionadas con el buen gobierno, la transparencia y la rendición de cuentas,

en esta línea, la Agencia tiene previsto llevar a cabo acciones tales como, la generación de información pública de utilidad social, actividades en materia de seguridad de la información y protección de datos con arreglo a la política de seguridad de la organización, actividades que permitan concretar los objetivos a los que debe orientarse el desempeño de los empleados de la ATRIAN o actuaciones que favorezcan la reducción de tiempos medios de tramitación de expedientes.

Como consolidación a la política de gestión eficiente de los recursos a su cargo, la Agencia se propone mejorar la Gestión eficiente del capital humano, incorporando acciones de comunicación y capacitación de los miembros de la organización que ayuden a fomentar el conocimiento e implicación de los empleados en la consecución de sus objetivos. Tiene previsto efectuar un análisis de las adaptaciones de la normativa de autoorganización para la mejora de la gestión de los recursos. Tiene planificado continuar con el proceso de regionalización ya iniciado, ampliando su aplicación a nuevos procedimientos o actuaciones aprovechando la experiencia y sinergias del cambio organizativo. Así como efectuar el desarrollo de herramientas que permitan facilitar la asignación de recursos personales en atención a las cargas de trabajo.

Respecto a la gestión eficiente de la litigiosidad se han planificado acciones que permitan monitorizar el grado de progreso de las actuaciones realizadas por la Agencia para minimizar los conflictos derivados del ejercicio de sus funciones

administrativas, y evaluar el esfuerzo realizado por cada uno de los órganos de la entidad para minimizar el coste vinculado a la gestión de las discrepancias y desacuerdos derivados del desarrollo de la actividad de la organización.

Los recursos presupuestarios empleados en la actividad de soporte ascienden a: 7.031.349 euros.

Concretamente, los recursos presupuestarios comprenden los créditos correspondientes a los siguientes capítulos:

- Capítulo I: 5.637.149 euros
- Capítulo II: 1.249.200 euros
- Capítulo VI: 145.000 euros.

El porcentaje de los créditos que representa la función de soporte respecto al total de los créditos presupuestados por ATRIAN asciende al 9,22%. La distribución funcional de los recursos por capítulo sería la siguiente:

- Capítulo I: 80,17%
- Capítulo II: 17,77%.
- Capítulo VI: 2,06%.

IX. El personal de la Agencia.

El número de efectivos de la ATRIAN a 31 de diciembre de 2024 asciende a 719, incluido el personal directivo, que asciende a 11 efectivos, de los cuales 3 de ellos se integran en la estructura de servicios centrales y 8 en la estructura de los servicios territoriales.

El detalle del personal de la Agencia se expone de acuerdo con los siguientes criterios:

- Distribución territorial de efectivos.
- Distribución territorial de efectivos por Gerencia Provincial.
- Distribución funcional de efectivos.
- Distribución de efectivos por grupo.

Por lo que concierne a la distribución territorial del personal de la ATRIAN, conviene destacar que, de los 719 efectivos disponibles, 73 se integran en la estructura de los servicios centrales, de los cuales 3 son directivos, y 646 se integran en la estructura de los servicios territoriales, incluidos los 8 directivos, que están al frente de cada una de las Gerencias Provinciales.

En términos porcentuales, los efectivos de la ATRIAN se encuentran distribuidos entre las 90,11% Gerencias Provinciales y la Unidad Tributaria de Jerez y el 9,89% restante en los servicios centrales.

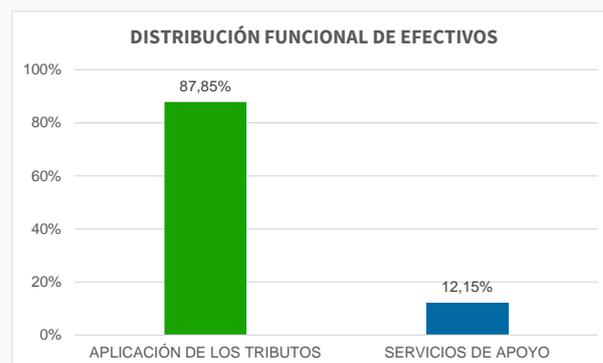


La distribución territorial de efectivos por Gerencias Provinciales, incluida la Unidad Tributaria de Jerez, excluidos los 8 directivos, es la siguiente:



La distribución territorial de efectivos se completa con las 70 personas correspondientes a los servicios centrales, excluidos los 3 directivos, al frente del Departamento de Organización y Gestión de Recursos, Departamento de Aplicación de los Tributos y el Departamento de Innovación Tecnológica y Análisis de la Información respectivamente.

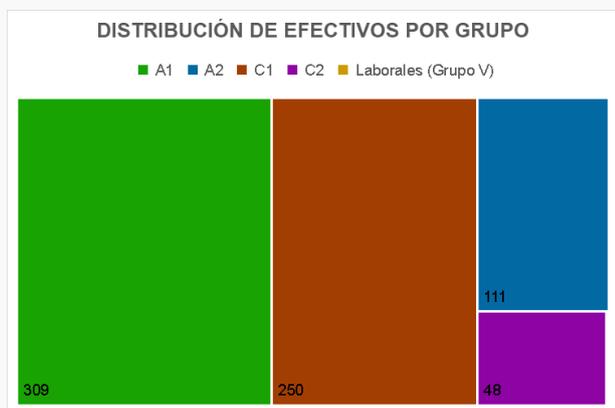
La distribución funcional de efectivos de la Agencia es la siguiente:



Los efectivos que realizan funciones de aplicación de los tributos ascienden al 87,85% de los recursos humanos de la Agencia, de ellos el 97,90% prestan los servicios en las gerencias provinciales y el 2,10% desde los servicios centrales. El 12,15% de los efectivos realizan funciones de soporte o prestación de servicios comunes, de ellos el 66,3% se lleva a

cabo por personal adscrito a los servicios centrales y el 33,7% por personal adscrito a las gerencias provinciales.

Por lo que concierne a la distribución de efectivos por grupo es la siguiente:



El mayor porcentaje de efectivos se encuentra en los grupos A1 42,98% y C1 34,77%, que aglutinan el 77,75% del total de efectivos de la Agencia. El 22,25% restante se distribuye entre los grupos A2 15,44%, C2 6,68% y personal laboral 0,14%.

X. Programas de capacitación del personal.

Por lo que concierne a la formación del personal, se van a implantar distintos programas de capacitación del personal de la Agencia para que, sin perjuicio de la especialización en determinadas funciones y tareas, esté en disposición de colaborar en distintas áreas de trabajo con la finalidad de mejorar las condiciones de lucha contra el fraude fiscal. La oferta formativa combinará acciones de diversa naturaleza y formato (como cursos, seminarios, jornadas y talleres) y se impartirá a través de cualquiera de estas modalidades: a distancia y/o presencial.

1. Programa de capacitación del personal en el área de información y asistencia.

Para el área de trabajo de información y asistencia, se ejecutarán acciones formativas que permitan adquirir o consolidar el conjunto integrado de conocimientos y habilidades necesarias que permita alcanzar los objetivos establecidos en el Plan de Control Tributario y en el Plan de Acción

Anual. Particularmente, se pretende que a través de la formación asociada a este programa de trabajo se alcancen los siguientes objetivos concretos:

- + Incremento de la asistencia en la confección de autoliquidaciones.
- + Incremento del número de presentación de otros trámites por vía electrónica.
- + Reducción de los días de demora en el sistema de gestión de citas.
- + Reducción de los tiempos de espera en el sistema de gestión de colas.

Adicionalmente, con la finalidad de posibilitar la colaboración de funcionarios adscritos a los servicios de información y asistencia en servicios de gestión tributaria o coordinación se ofrecerán acciones formativas complementarias que permitan capacitar a los funcionarios que colaboren en otras áreas de trabajo los conocimientos y habilidades necesarios para desarrollar trabajos, participar en procesos normalizados o actuaciones de control.

Las acciones formativas previstas para esta área de trabajo son:

FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE INFORMACIÓN Y ASISTENCIA		
Acción formativa	Denominación	Objetivo
Curso	Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones.	Adquirir los conocimientos teóricos necesarios para comprender y dominar la materia sobre la que se informa al contribuyente.
Curso	Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.	Adquirir los conocimientos teóricos necesarios para comprender y dominar la materia sobre la que se informa al contribuyente.
Jornadas	Jornadas sobre Recaudación Ejecutiva: nociones generales.	Se pretende que los funcionarios adquieran los conocimientos teóricos y prácticos sobre nociones generales de procedimientos de recaudación ejecutiva para ofrecer información básica a los contribuyentes.
Taller	Taller práctico sobre beneficios	Se pretende que los funcionarios adquieran los

	fiscales aplicables al Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones y su reflejo en la confección de los modelos de autoliquidación.	conocimientos teóricos sobre los beneficios fiscales aplicables al ISD y su aplicación práctica en los modelos de autoliquidación.
Taller	Taller práctico sobre beneficios fiscales aplicables al Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados y su reflejo en la confección de los modelos de autoliquidación.	Se pretende que los funcionarios adquieran los conocimientos teóricos sobre los beneficios fiscales aplicables al ITPAJD y su aplicación práctica en los modelos de autoliquidación.
Taller	Taller práctico sobre presentación telemática de autoliquidaciones.	Se pretende que los funcionarios adquieran los conocimientos prácticos sobre la presentación de autoliquidaciones.

FORMACIÓN PARA QUE FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE INFORMACIÓN Y ASISTENCIA PUEDAN COLABORAR EN EL ÁREA DE GESTIÓN TRIBUTARIA

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Curso	Procedimientos de gestión tributaria.	Adquirir conocimientos teóricos sobre el procedimiento de sancionador y su aplicación práctica en SUR.
Jornadas	Jornadas prácticas sobre procedimientos de gestión tributaria. Especial referencia al cómputo de plazos.	Adquirir las habilidades necesarias para una correcta delimitación del objeto y alcance de cada procedimiento de comprobación limitada, redactar las propuestas de liquidación correspondientes y valorar las aportaciones en fase de alegaciones.
Taller	Taller práctico sobre tramitación en SUR de procedimientos de aplicación de los tributos en el ámbito de la gestión e inspección tributaria.	Adquirir las habilidades necesarias para el manejo de los circuitos que permitan tramitar en SUR los procedimientos de aplicación de los tributos.
Jornadas	Jornadas sobre tributación ecológica. Canon de mejora de infraestructuras hidráulicas.	Adquirir conocimientos teóricos sobre la tributación ecológica y su aplicación práctica en relación con los procedimientos de gestión tributaria.

2. Programa de capacitación del personal en el área de gestión tributaria.

Para el área de trabajo de gestión tributaria, se ejecutarán acciones formativas que permitan adquirir o consolidar el conjunto integrado de conocimientos y habilidades necesarias que permita alcanzar los objetivos asignados al área de gestión tributaria y en el Plan de Acción Anual. Particularmente, se pretende que a través de la formación asociada a este programa de trabajo se alcancen los siguientes objetivos concretos:

- + Incremento de la recaudación neta derivada de actuaciones de control tributario extensivo.

- + Incremento de la recaudación neta no litigiosa en gestión.
- + Reducción del tiempo medio ejecución de resoluciones administrativas y judiciales en el ámbito de gestión.

Adicionalmente, con la finalidad de posibilitar la colaboración de funcionarios adscritos a los servicios de gestión tributaria en los servicios de inspección se ofrecerán acciones formativas complementarias que permitan capacitar a los funcionarios para desarrollar trabajos, participar en procesos normalizados o actuaciones de control.

FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE GESTIÓN TRIBUTARIA

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Curso	El procedimiento de gestión tributaria.	Adquirir conocimientos teóricos sobre el procedimiento de gestión tributaria y su aplicación práctica en SUR.
Jornadas	Análisis jurídico de la litigiosidad tributaria.	Exposición y análisis de las principales causas de litigiosidad y del impacto que tiene en la gestión tributaria.
Jornadas	Jornadas prácticas sobre procedimientos de gestión tributaria. Especial referencia al cómputo de plazos.	Adquirir las habilidades necesarias para una correcta delimitación del objeto y alcance de cada procedimiento de comprobación limitada, redactar las propuestas de liquidación correspondientes y valorar las aportaciones en fase de alegaciones.
Taller	Taller práctico sobre tramitación en SUR de procedimientos de aplicación de los tributos en el ámbito de la gestión e inspección tributaria.	Adquirir las habilidades necesarias para el manejo de los circuitos que permitan tramitar en SUR los procedimientos de aplicación de los tributos.
Jornadas	Jornadas sobre tributación ecológica. Canon de mejora de infraestructuras hidráulicas.	Adquirir conocimientos teóricos sobre la tributación ecológica y su aplicación práctica en relación con los procedimientos de gestión tributaria.

FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE GESTIÓN TRIBUTARIA

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Curso	La tramitación en SUR de los tributos sobre el juego.	Adquirir las habilidades teóricas y prácticas sobre la gestión de los tributos sobre el juego en SUR y su interconexión con SISJA.

FORMACIÓN PARA QUE FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE GESTIÓN TRIBUTARIA PUEDAN COLABORAR EN EL ÁREA DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Jornadas	Jornadas de análisis jurídico de litigiosidad.	Exposición y análisis de las principales causas de litigiosidad y del impacto que tiene en los procedimientos inspectores.
Jornadas	Jornadas sobre exenciones en Impuesto sobre el Patrimonio. Especial referencia a las afecciones de bienes.	Adquirir habilidades teóricas y prácticas sobre la reducción de participaciones y afección de bienes.
Jornadas	Jornadas prácticas sobre delimitación IVA-TPO en operaciones inmobiliarias.	Adquirir las habilidades teóricas y prácticas sobre la delimitación IVA-TPO en operaciones inmobiliarias.
Jornadas	Jornadas sobre tributación ecológica. Canon de mejora de infraestructuras hidráulicas.	Adquirir conocimientos teóricos sobre la tributación ecológica y su aplicación práctica en relación con los procedimientos de gestión tributaria.
Curso	Curso de ejecución de resoluciones judiciales y administrativas.	Adquirir las habilidades teóricas y prácticas para la ejecución de resoluciones judiciales y administrativas.

3. Programa de capacitación del personal en el área de inspección tributaria.

Para el área de trabajo de inspección tributaria, se ejecutarán acciones formativas que permitan adquirir o consolidar el conjunto integrado de conocimientos y habilidades necesarias que permita alcanzar los objetivos asignados al área de inspección tributaria y en el Plan de Acción Anual. Particularmente, se pretende que a través de la formación asociada a este programa de trabajo se alcancen los siguientes objetivos concretos:

- + Incremento de la recaudación neta derivada de actuaciones de control tributario intensivo.
- + Incremento de la recaudación neta no litigiosa en inspección.
- + Reducción del tiempo medio ejecución de resoluciones judiciales y administrativas en el curso del procedimiento inspector.

FORMACIÓN PARA QUE FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Jornadas	Jornadas de análisis jurídico de litigiosidad.	Exposición y análisis de las principales causas de litigiosidad y del impacto que tiene en los procedimientos inspectores.
Jornadas	Jornadas sobre tributación ecológica. Canon de mejora de infraestructuras hidráulicas.	Adquirir conocimientos teóricos sobre la tributación ecológica y su aplicación práctica en relación con los procedimientos de gestión tributaria.
Jornadas	Jornadas sobre exenciones en Impuesto sobre el Patrimonio. Especial referencia a las afecciones de bienes.	Adquirir habilidades teóricas y prácticas sobre la reducción de participaciones y afección de bienes.
Jornadas	Jornadas prácticas delimitación IVA TPO en operaciones inmobiliarias.	Analizar los criterios administrativos y jurisprudenciales relativos a operaciones inmobiliarias.
Curso	Curso de ejecución de resoluciones judiciales y administrativas.	Adquirir las habilidades teóricas y prácticas para la ejecución de resoluciones judiciales y administrativas.

4. Programa de capacitación del personal en el área de recaudación.

Para el área de trabajo de recaudación, se ejecutarán acciones formativas que permitan adquirir o consolidar el conjunto integrado de conocimientos y habilidades necesarias alcanzar los objetivos asignados al área de recaudación y en el Plan de Acción Anual.

Particularmente, a través de la formación de este programa de trabajo se persigue alcanzar objetivos concretos en diferentes materias de recaudación

tanto respecto a la realización de actuaciones como de tramitación de procedimientos:

- + Incremento de la recaudación neta en vía ejecutiva por medios propios.
- + Reducción del tiempo medio de tramitación y resolución de recursos de recaudación.
- + Reducción del tiempo medio ejecución de resoluciones y fallos en recaudación.
- + Reducción del tiempo medio de tramitación y resolución de los siguientes procedimientos:
 - o aplazamientos/fraccionamientos.

FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE RECAUDACIÓN

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Jornadas	Jornadas sobre Sucesión de Deudas: fases y órganos competentes.	Perfeccionar los conocimientos teóricos y prácticos en esta materia.
	Jornadas embargo de bienes.	Perfeccionar los conocimientos teóricos y prácticos en esta materia.
	Jornadas embargo de bienes inmuebles.	Perfeccionar los conocimientos teóricos y prácticos en esta materia.
	Jornadas de análisis jurídico de litigiosidad.	Exposición y análisis de las principales causas de litigiosidad y del impacto que tiene en los procedimientos de recaudación.

FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE RECAUDACIÓN

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Curso	Curso sobre procedimientos en vía de apremio.	Adquirir los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para tramitar procedimientos de recaudación en vía voluntaria y ejecutiva.
Curso	Curso de procedimientos de recaudatorios.	Adquirir los conocimientos teóricos y prácticos necesarios sobre el tratamiento en SUR de aplazamientos y fraccionamientos, domiciliaciones, seguimiento de deudas y compensaciones.

5. Programa de capacitación del personal en el área de valoración.

Para el área de trabajo de valoración, se ejecutarán acciones formativas que permitan adquirir o consolidar el conjunto integrado de conocimientos y habilidades necesarias para alcanzar los objetivos asignados al área de valoración y en el Plan de Acción Anual. Particularmente, se pretende que a través de la formación asociada a este programa de

trabajo se alcancen los siguientes objetivos concretos:

- + Incremento de valoraciones internas con dictamen de peritos con visita.
- + Realizar valoraciones internas con dictamen de peritos con visita derivadas de retroacción de actuaciones.

FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS QUE TRABAJAN EN EL ÁREA DE VALORACIÓN

Acción formativa	Denominación	Objetivo
Jornadas	Jornadas sobre el dictamen de peritos: métodos de valoración y exigencias jurisprudenciales.	Conocer el impacto de las sentencias y resoluciones en la realización de dictámenes de perito.
Jornadas	Análisis jurídico y económico de la litigiosidad tributaria en valoración.	Exposición y análisis de las principales causas de litigiosidad y del impacto que tiene en la aplicación de los tributos.

Taller	Taller práctico sobre OGIS.	Adquirir las habilidades necesarias para el manejo de esta herramienta.
Jornadas	Jornadas sobre conceptos básicos de planeamiento urbanístico y su relación con la valoración de solares.	Exposición y análisis de las principales causas de litigiosidad y del impacto que tiene en la aplicación de los tributos.

6. Otras acciones de capacitación.

Finalmente, con la pretensión de incrementar la oferta de acciones formativas de carácter sectorial y transversal, se pondrá a disposición de los empleados públicos de la Agencia Tributaria de Andalucía los siguientes cursos en su modalidad teleformación a través de la Plataforma Minerva:

- El recurso de reposición y las reclamaciones económico-administrativas.
- La recaudación ejecutiva.
- La plataforma de pago y presentación.
- Los tributos propios en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Andalucía.
- Los impuestos cedidos gestionados por la ATRIAN.
- Notificaciones en SUR
- El tratamiento de la información en la ATRIAN.
- SUR en el ámbito de la ATRIAN.
- Los procedimientos de gestión tributaria.
- El procedimiento de recaudación.

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

La evaluación de la actividad de la Agencia se lleva a cabo a través del seguimiento del grado de cumplimiento de objetivos identificados en el Contrato de Gestión (objetivos estratégicos y operativos) y en el Plan de Acción Anual (actividades).

La evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia se llevará a cabo de acuerdo con la siguiente metodología:

Primero. La evaluación y seguimiento del grado de cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos de la entidad se llevará a cabo teniendo en cuenta los resultados esperados (valor objetivo) establecidos en el anexo I del Contrato de Gestión 2023-2026 y los indicadores asociados a cada uno de ellos de acuerdo con el artículo 23.1 del Estatuto de la Agencia Tributaria de Andalucía. Los indicadores tendrán un seguimiento semestral y anual y se presentarán ante el Consejo Rector, de acuerdo con el artículo 14.2.j) del Estatuto.

Indicadores de cumplimiento de los objetivos estratégicos						
OE	Objetivos estratégicos	Indicador OE	Valor objetivo			
			2023	2024	2025	2026
A.	Mejora de las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal.	Índice de cumplimiento de obligaciones tributarias.	90%	90%	90%	90%
B.	Mejora de la gobernanza fiscal.	Índice de gobernanza fiscal.	100%	100%	100%	100%
C.	Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN.	Relación costes/ recaudación neta.	≤4%	≤4%	≤4%	≤4%

Indicadores de cumplimiento de los objetivos operativos								
OE	Objetivos estratégicos	OO	Objetivo operativo	Indicador OO	Valor objetivo			
					2023	2024	2025	2026
A.	Mejora de las condiciones y resultados de la lucha contra el fraude fiscal.	A.1.1.	Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario.	Grado de satisfacción con la información y asistencia prestada.	≥4	≥4	≥4	≥4
		A.1.2.	Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO A.1.2.	100%	100%	100%	100%
		A.2.1.	Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO A.2.1.	100%	100%	100%	100%
B.	Mejora de la gobernanza fiscal.	B.1.1.	Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO B.1.1.	100%	100%	100%	100%
		B.1.2.	Mejorar la seguridad de la información y la protección de datos.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO B.1.2.	100%	100%	100%	100%
		B.1.3.	Mejorar la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones asociada al sistema de incentivos al rendimiento.	Porcentaje de recaudación espontánea	95%	95%	95%	95%
		B.1.4.	Mejorar el tiempo de resolución de los procedimientos administrativos.	Porcentaje de procedimientos iniciados a instancia del interesado resueltos en plazo.	75%	80%	85%	90%
C.	Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN.	C.1.1.	Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO C.1.1.	100%	100%	100%	100%
		C.1.2.	Mejorar el nivel de capacitación de los empleados de la Agencia.	Número de horas de formación especializada por empleado y año	24	24	24	24
		C.1.3.	Reestructurar la organización de la Agencia Tributaria.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO C.3.1.	100%	100%	100%	100%
		C.2.1.	Reducir la antigüedad del pendiente cobro exigible.	Reducción de la antigüedad media (en meses) del pendiente de cobro exigible	3	8	13	18
		C.3.1.	Minimizar la litigiosidad.	Porcentaje de actos no recurridos respecto al total de actos administrativos susceptibles de recurso	97%	97%	97%	97%
C.4.1.	Fomentar la colaboración con entes del sector público.	Grado de cumplimiento de acciones previstas en los PAA para el OO C.4.1.	100%	100%	100%	100%		

Segundo. Para la consecución de los objetivos estratégicos y operativos, la ATRIAN ha programado la relación de actividades detalladas en el apartado V de este Plan, ordenadas en veinte proyectos estratégicos, cuya ejecución se encuentra condicionada a la capacidad operativa de la ATRIAN.

La evaluación y seguimiento de cada actividad se llevará a cabo teniendo en cuenta los resultados esperados (referencia objetiva de cumplimiento) y los indicadores asociados a cada una de ellas con arreglo a lo dispuesto en el artículo 26.1 del Estatuto. Los indicadores tendrán un seguimiento

X. Programas de capacitación de la personal.

trimestral, de acuerdo con el artículo 16.3.b del Estatuto que establece que la Comisión de Control elaborará con carácter trimestral informes sobre el desarrollo y ejecución del Plan de Acción Anual y se remitirán al Consejo Rector.

Tercero. La referencia de cumplimiento de las actividades incluidas en este Plan se ha determinado tomando en consideración la fecha de aprobación de este instrumento de planificación.

1. Asignación y evaluación de las actividades del PAA.

La evaluación de las actividades se realiza del siguiente modo:

- Cada actividad está asociada a un OE, una ADR, un OO y un PE.

- A cada actividad se le asigna un responsable, que asume la dirección estratégica y operativa de cada actividad. El número de actividades que asigna el PAA a cada órgano es el siguiente:

- DIR:16.
- DAT:19.
- DITAI:26.
- DOGR:18.
- GGPP:17

- Cada actividad contiene una referencia objetiva de cumplimiento y un indicador que permite valorar el grado de consecución del objetivo perseguido con la ejecución de la actividad. El porcentaje de cumplimiento asignado a cada órgano es el siguiente:

- DIR:16,25%.
- DAT:21,70%.
- DITAI:25,75%.
- DOGR:12,90%.

- GGPP:23,40%

- Cada actividad se valora individualmente, presentando tres posibles resultados: cumplida (100%); cumplida parcialmente (% que corresponda en atención a la referencia de cumplimiento); no cumplida (0%). Las actividades cuya referencia de cumplimiento sea temporal se entenderán cumplidas parcialmente al 50% cuando sean ejecutadas fuera del plazo fijado.

- Cada actividad tiene asociada un peso relativo dentro del conjunto de actividades que integran PAA.

- El Índice de cumplimiento de objetivos del PAA viene determinado por el sumatorio de la valoración individual de cada actividad teniendo en cuenta el peso relativo asociado a cada una de ellas.

- El promedio de cumplimiento de las actividades asignadas a cada órgano es el siguiente:

- DIR:1,14%.
- DAT:1,02%.
- DITAI:0,99%.
- DOGR:0,72%.
- GGPP:1,38%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

En las tablas que se exponen a continuación se concreta el órgano responsable, el indicador, la referencia de cumplimiento y la ponderación correspondiente a cada actividad agrupadas por cada objetivo estratégico:

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO A					
“MEJORA LAS CONDICIONES Y RESULTADOS DE LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
PE01.01	Prestación de servicios de Información y asistencia con cita previa.	GGPP	NÚMERO	600.000 OFRECIMIENTOS DE CITAS	3,00%
PE01.02	Coordinación de los de servicios de Información y asistencia.	DAT	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO AL TRIMESTRE	1,00%
PE01.03	Seguimiento de la actividad de información y asistencia que se presta a través de CIYAT.	DAT	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO AL TRIMESTRE	0,50%
PE01.04	Generar contenidos informativos.	DAT	NÚMERO	5 CONTENIDOS INFORMATIVOS	2,00%
PE01.05	Generar contenidos informativos para asistente virtual.	DAT	NÚMERO	ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE LOS 3 BLOQUES DE CONTENIDO	0,50%
PE01.06	Adaptación contenidos informativos en formato web.	DITAI	NÚMERO	6 PUBLICACIONES DE CONTENIDO	1,00%
PE01.07	Seguimiento del grado de saturación servicios ofertados mediante cita previa.	DITAI	NÚMERO	12 ACTUALIZACIONES DEL CUADRO DE MANDO DE CITA PREVIA	0,25%
PE01.08	Seguimiento del grado de satisfacción de usuarios.	DOGR	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO (2 Y 4 T)	0,50%
PE01.09	Carta de servicios.	DOGR	NÚMERO	1 BORRADOR DE NUEVA CARTA DE SERVICIO	1,00%
PE01.10	Seguimiento del grado de cumplimiento de la carta de servicios.	DOGR	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO (1T)	0,25%
PE01.11	Revisión de protocolo atención presencial.	DAT	NÚMERO	1 NOTA DE REVISIÓN	1,00%
PE01.12	Revisión de protocolo de atención telefónica.	DAT	NÚMERO	1 NOTA DE REVISIÓN	1,00%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE01					12%
PE02.01	Prestación de información y asistencia sin cita.	GGPP	PORCENTAJE	ATENCIÓN DEL 100% DE LAS SOLICITUDES DE SERVICIO RECIBIDAS	1,50%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO A “MEJORA LAS CONDICIONES Y RESULTADOS DE LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
	previa al colectivo PATNE+65.				
PE02.02	Seguimiento PATNE+65.	GGPP	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO POR GGPP AL TRIMESTRE	0,50%
PE02.03	Formación al personal de GUADALINFO.	GGPP	NÚMERO	1 SESIÓN POR GGPP	0,80%
PE02.04	Seguimiento de la Formación al personal de GUADALINFO.	DOGR	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO	0,20%
PE02.05	Seguimiento del convenio GUADALINFO.	DAT	NÚMERO	1 IINFORME DE SEGUIMIENTO AL TRIMESTRE	0,50%
PE02.06	Generar contenidos informativos para la red GUADALINFO.	GGPP	NÚMERO	1 CONTENIDO INFORMATIVO POR GGPP	0,80%
PE02.07	Seguimiento de la generación contenidos informativos para la red GUADALINFO.	DAT	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO	0,20%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE02					4,5%
PE03.01	ATRIAN utiliza la capacidad operativa disponible para ofertar citas con la finalidad de atender a profesionales a través de distintos canales: presencial, telefónico, video conferencia.	GGPP	PORCENTAJE	100% DE LAS CITAS QUE SE OFRECEN EN VIRTUD DE PROTOCOLO	2,00%
PE03.02	Resolución de consultas planteadas por colaboradores sociales en materia de aplicación de los tributos que no tienen el carácter de consulta vinculante en los términos previstos en la LGT.	DAT	PORCENTAJE	100% DE LAS CONSULTAS SE RESUELVEN EN EL PLAZO DE UN MES	0,50%
PE03.03	Resolución de incidencias a colaboradores sociales con arreglo al protocolo de atención a colaboradores sociales.	DITAI	PORCENTAJE	90% DE LAS CONSULTAS SE RESUELVEN EN UN PLAZO DE 5 DÍAS	1,50%
PE03.04	Realización de auditorías de control de la colaboración social.	DITAI	NÚMERO	2 AUDITORÍAS DE CONTROL	1,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE03					5,50%
PE04.01	Generación de contenidos informativos para la	GGPP	NÚMERO	1 CONTENIDO INFORMATIVO POR GGPP	1,00%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO A "MEJORA LAS CONDICIONES Y RESULTADOS DE LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL."					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
	educación cívico tributaria.				
PE04.02	Acciones de concientización cívico-tributaria.	GGPP	NÚMERO	2 ACCIONES DE CONCIENCIACIÓN POR GGPP	1,00%
PE04.03	Seguimiento de la generación de contenidos informativos para la educación cívico tributaria.	DOGR	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO	0,20%
PE04.04	Difusión de contenidos cívico-tributario.	GGPP	NÚMERO	1 ACCIÓN DE DIFUSIÓN POR CADA GGPP	0,80%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE04					3%
PE05.01	Planificación del riesgo fiscal.	DAT	NÚMERO	2 ACTUALIZACIONES/REVISIONES	1,50%
PE05.02	Plan de Control Tributario.	DAT	FECHA	FECHA DE ELABORACIÓN DEL BORRADOR DEL PCT	2,00%
PE05.03	Actuaciones operativas de riesgo fiscal.	DAT	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DAT	1,00%
PE05.04	Herramientas para la aplicación del PRACT.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DITAI	2,00%
PE05.05	Actualización de estadísticas para el seguimiento de las actuaciones de control.	DITAI	NÚMERO	12 ACTUALIZACIONES	1,00%
PE05.06	Evaluación del Plan de Control Tributario.	DAT	NÚMERO	1 AL TRIMESTRE	1,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE05					9%
PE06.01	Programa Regional de Actuaciones (PRACT).	DAT	FECHA	ÚLTIMO DÍA HÁBIL DEL TRIMESTRE	1,50%
PE06.02	Comunicaciones ofrecimiento de asistencia.	DITAI	NÚMERO	12 CAMPAÑAS DE OFRECIMIENTO DE ASISTENCIA	0,50%
PE06.03	Campaña de invitación a la auto corrección.	DAT	NÚMERO	2 CAMPAÑAS DE INVITACIÓN A LA AUTOCORRECCIÓN	1,00%
PE06.04	Actuaciones programadas de control extensivo.	GGPP	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	2,50%
PE06.05	Actuaciones programadas de control intensivo.	GGPP	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	2,50%
PE06.06	Actuaciones programadas de valoración.	GGPP	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	2,00%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE06					10%
PE07.01	Actuaciones de recaudación ejecutiva.	DAT	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	2,50%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO A “MEJORA LAS CONDICIONES Y RESULTADOS DE LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
PE07.02	Investigación patrimonial.	DAT	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	2,00%
PE07.03	Herramientas de recaudación ejecutiva.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DITAI	2,00%
PE07.04	Derivación y sucesión de deudas.	GGPP	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	1,00%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE07					7,5%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO A					51,50%

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO B “MEJORA DE LA GOBERNANZA FISCAL.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
PE08.01	Plan de Acción Anual.	DIR	FECHA	PRIMERA QUINCENA DICIEMBRE 2025	2,00%
PE08.02	Elaboración y actualización de indicadores del Contrato de Gestión y del Plan de Acción.	DITAI	NÚMERO	1 ACTUALIZACIÓN AL TRIMESTRE Y 1 ACTUALIZACIÓN AL SEMESTRE	1,00%
PE08.03	Evaluación de contrato de gestión y plan de acción anual.	DIR	NÚMERO	1 INFORME DE EVALUACIÓN AL TRIMESTRE Y 1 INFORME DE EVALUACIÓN AL SEMESTRE	1,00%
PE08.04	Difusión del catálogo de datos.	DITAI	NÚMERO	1 PUBLICACIÓN AL TRIMESTRE	0,50%
PE08.05	Actualización de los cuadros de mando.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE CUMPLIMIENTO DEL CALENDARIO EN PLAZO	1,00%
PE08.06	Estadísticas género.	DITAI	PORCENTAJE	EL 75% DE LAS PUBLICACIONES ESTADÍSTICAS INCLUYAN LA VARIABLE DE SEXO	0,50%
PE08.07	Boletines informativos.	DITAI	NÚMERO	96	1,00%
PE08.08	Suministro de información en virtud de norma o convenio.	DIR	PORCENTAJE	100% DE CUMPLIMIENTO DEL CALENDARIO EN PLAZO	0,75%
PE08.09	Elaboración del Plan anual de contratación.	DOGR	FECHA	ÚLTIMO DÍA HÁBIL DEL TRIMESTRE	0,75%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE08					8,5%
PE09.01	Evaluación del Plan de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	DIR	PORCENTAJE	100% DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN	2,00%
PE09.02	Actividades de tratamiento de datos personales.	DIR	NÚMERO	1 REVISIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE TRATAMIENTO	1,00%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO B “MEJORA DE LA GOBERNANZA FISCAL.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
PE09.03	Boletín de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	DIR	NÚMERO	1 BOLETÍN AL SEMESTRE	1,00%
PE09.04	Acciones de concienciación en materia de Seguridad de la Información y Protección de Datos.	DIR	NÚMERO	4 ACCIONES DE CONCIENCIACIÓN	1,00%
PE09.05	Gestión y control de perfiles de usuarios en los SSII.	DITAI	PORCENTAJE	90% DE LAS AUTORIZACIONES SE TRAMITEN EN EL PLAZO DE 5 DIAS	1,00%
PE09.06	Control de accesos SUR.	DIR	NÚMERO	3 AUDITORÍAS DE CONTROL	2,00%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE09					8%
PE10.01	Convocatoria de buenas prácticas de gestión.	DOGR	NÚMERO	1 CONVOCATORIA	0,50%
PE10.02	Difusión de buenas prácticas de gestión.	DIR	NÚMERO	2 ACCIONES DE DIFUSIÓN	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE10					3%
PE11.01	Actualización de estadísticas de tiempos medios.	DITAI	NÚMERO	1 ACTUALIZACIÓN AL TRIMESTRE	0,50%
PE11.02	Seguimiento del tiempo medio de atención de solicitudes y evaluación de compromisos.	GGPP	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO POR GGPP AL TRIMESTRE	0,50%
PE11.03	Herramientas para tramitación de expedientes.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DITAI	1,50%
PE11.04	Actuaciones administrativas automatizadas.	DIR	NÚMERO	1 ACTUACIÓN ADMINISTRATIVA AUTOMATIZADA	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE11					3%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO B					20,50%

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO C “MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA AGENCIA.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
PE12.01	Catálogo de acciones de comunicación.	DIR	NÚMERO	SEGUNDA QUINCENA DICIEMBRE 2025	0,50%
PE12.02	Implementación de las acciones de comunicación programadas.	DIR	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS	0,50%
PE12.03	Implementación de las acciones de comunicación no programadas.	DIR	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES APROBADAS POR EL EQUIPO DE COMUNICACIÓN	0,50%
PE12.04	Evaluación de acciones de comunicación.	DIR	NÚMERO	1 INFORME DE SEGUIMIENTO	0,50%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO C “MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA AGENCIA.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
PE12.05	Elaboración de material de apoyo y sesiones informativas a la gestión del cambio.	DITAI	NÚMERO	6 MATERIALES DE APOYO	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE12					2,5%
PE13.01	Plan de Formación.	DOGR	FECHA	PRIMERA QUINCENA DICIEMBRE 2025	2,00%
PE13.02	Implementación de las acciones de formación programadas.	DOGR	PORCENTAJE	100% DE LAS ACCIONES PREVISTAS EN EL PLAN	1,00%
PE13.03	Autoevaluación de la formación.	DOGR	NÚMERO	1 AL SEMESTRE	0,50%
PE13.04	Evaluación del Plan de Formación.	DOGR	NÚMERO	1 MEMORIA DE EVALUACIÓN	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE13					4%
PE14.01	Revisión normativa autoorganización.	DIR	NÚMERO	1 ELABORACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE NORMATIVA	2,00%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE14					2%
PE15.01	Análisis para la creación de equipos de trabajo.	DAT	NÚMERO	1 ESTUDIO	1,00%
PE15.02	Revisión de protocolos de actuaciones regionalizadas.	GGPP	PORCENTAJE	REVISAR EL 100% DE LOS PROTOCOLOS	1,50%
PE15.03	Herramientas para la tramitación de expedientes.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DITAI	1,00%
PE15.04	Operaciones de asignación de trabajo para equipos.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS ASIGNACIÓN	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE15					4%
PE16.01	Seguimiento del catálogo de usuarios.	DOGR	NÚMERO	1 IINFORME DE SEGUIMIENTO AL TRIMESTRE	0,25%
PE16.02	Seguimiento capacidad operativa.	DOGR	NÚMERO	1 IINFORME DE SEGUIMIENTO AL TRIMESTRE	0,25%
PE16.03	Informe de seguimiento de la reasignación, en su caso, de efectivos.	DOGR	NÚMERO	4 INFORMES DE SEGUIMIENTO	1,00%
PE16.04	Instrucción para auditoría de gestión de Oficinas a cargo Registradores de la Propiedad con convenio.	DOGR	NÚMERO	1 INSTRUCCIÓN	1,00%
PE16.05	Auditoría de gestión de las Oficinas a cargo de Registradores de la Propiedad con convenio.	GGPP	PORCENTAJE	REALIZAR AUDITORÍAS AL 40% DE LAS OFICINAS A SU CARGO	1,50%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO C “MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA AGENCIA.”					
CÓD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN ACTIVIDAD
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE16					4%
PE17.01	Herramientas gestión de ingresos.	DITAI	PORCENTAJE	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DITAI	2,00%
PE17.02	Estado de situación de las deudas.	DAT	NÚMERO	4 INFORMES DE ESTADO DE SITUACIÓN DE LAS DEUDAS	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE17					2,5%
PE18.01	Cuadro de mando de litigiosidad.	DITAI	NÚMERO	1 ACTUALIZACIÓN AL TRIMESTRE	0,50%
PE18.02	Informes de seguimiento de la litigiosidad.	DOGR	NÚMERO	12 INFORMES SOBRE LITIGIOSIDAD	1,50%
PE18.03	Análisis de litigiosidad.	DOGR	NÚMERO	3 NOTAS INFORMATIVAS AL TRIMESTRE	1,00%
PE18.04	Difusión litigiosidad.	DOGR	NÚMERO	4 ACCIONES DE DIFUSIÓN	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE18					3,5%
PE19.01	Generación de contenidos para OOGG.	DITAI	NÚMERO	4 CONTENIDOS INFORMATIVOS	1,00%
PE19.02	Consultas técnicas OOGG.	DITAI	PORCENTAJE	RESOLUCIÓN DEL 100% DE LAS CONSULTAS TÉCNICAS PLANTEADAS	1,00%
PE19.03	Resolución de incidencias.	DITAI	PORCENTAJE	RESOLUCIÓN DEL 90% DE LAS INCIDENCIAS PLANTEADAS EN 5 DÍAS	1,00%
PE19.04	Colaboración con centros directivos encargados de la gestión ingresos de derecho público.	DITAI	NÚMERO	12 SESIONES/REUNIONES DE APOYO	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE19					3,5%
PE20.01	Convenio de colaboración con la Oficina Andaluza contra el Fraude y la Corrupción.	DIR	NÚMERO	1 CONVENIO	0,50%
PE20.02	Herramientas de recaudación a terceros.	DITAI	NÚMERO	100% DE LAS ACTUACIONES PROGRAMADAS POR DITAI	1,00%
PE20.03	Ofrecimiento del modelo de convenio de colaboración con Ayuntamiento.	GGPP	NÚMERO	1 POR GGPP	0,50%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES PE20					2%
TOTAL PONDERACIÓN ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO C					28%

XI. Evaluación y seguimiento de los objetivos de la Agencia.

En la tabla que se expone a continuación se concreta el peso relativo que tienen las actividades agrupadas por PE y ADR:

ACTIVIDADES POR PE, ÁDR y OE			
OE	ADR	PROYECTO ESTRATÉGICO	PONDERACIÓN
A	A.1.	PE01	12,00%
		PE02	4,50%
		PE03	5,50%
		PE04	3,00%
		25,00%	
	A.2.	PE05	9,00%
		PE06	10,00%
		PE07	7,50%
		26,50%	
		51,50%	
B	B.1.	PE08	8,50%
		PE09	8,00%
		PE10	1,00%
		PE11	3,00%
		20,50%	
C	C.1.	PE12	2,50%
		PE13	4,50%
		PE14	2,00%
		PE15	4,00%
		PE16	4,00%
	16,50%		
	C.2.	PE17	2,50%
		2,50%	
	C.3.	PE18	3,50%
		3,50%	
C.4	PE19	3,50%	
	PE20	2,00%	
	5,50%		
			28,00%

XII. Evaluación del desempeño y el cálculo de la productividad del personal directivo de la Agencia.

Por lo que concierne al personal directivo, la evaluación del desempeño y el cálculo de la productividad del personal directivo de la ATRIAN se realizará según las siguientes reglas:

- La productividad estará ligada al cumplimiento de objetivos estratégicos y actividades asignadas al Departamento o Gerencia Provincial en cada plan de acción anual.
- Se elaborará anualmente un informe de cumplimiento de los objetivos estratégicos y las actividades especificadas en el plan de acción para cada Departamento y Gerencia Provincial, conforme a las especificaciones establecidas en cada plan de acción anual.
- Para la elaboración del informe de cumplimiento se computarán los objetivos del siguiente modo:
 - + Nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos: 50%.
 - + Nivel de cumplimiento de las actividades del PAA asignadas a cada Departamento y Gerencia Provincial: 50%.
- El cálculo de la productividad del personal directivo se llevará a cabo de acuerdo con los siguientes criterios:
 - + Nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos: 50%.
 - + Nivel de cumplimiento de las actividades del PAA asignadas a cada Departamento y Gerencia Provincial: 45%.

- + Nivel de colaboración de cada Departamento y Gerencia Provincial en el cumplimiento de las actividades del PAA asignadas a la Dirección: 5%.
- + Colaboración de cada Departamento y Gerencia Provincial en la realización de actividades no programadas en el PAA asignadas por la Dirección: hasta un 5% adicional, en su caso, respecto a lo previsto en los apartados anteriores.



Junta de Andalucía

