

Informe de Contrato de Gestión 2023-2026 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 de 2023 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:

I. Alcance.....	3
II. Metodología.....	3
III. Grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos.....	13
IV. Grado de cumplimiento de los objetivos operativos.....	15
V. Actividades programadas PAA 2025.....	18

I. Alcance.

El presente informe se emite en el ejercicio de la función de seguimiento de la ejecución del contrato de gestión y de evaluación de los resultados alcanzados en relación con el cumplimiento de los fines generales de la Agencia, atribuida por el Consejo Rector a la Agencia Tributaria de Andalucía, todo ello sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 16.3 del Estatuto de la Agencia, aprobado mediante Decreto 4/2012, de 17 de enero.

El contrato de gestión establece en su objeto que para su elaboración se ha tenido en cuenta la previsión de ingresos efectuada por la Consejería competente en materia de hacienda, concretamente en lo que se refiere a los conceptos respecto de los cuales la Agencia ejercerá las competencias de aplicación de los tributos. El PAA de la Agencia concreta y cuantifica las previsiones para ese año.

Para la consecución de los objetivos estratégicos y operativos, se llevarán a cabo las actividades programadas en el PAA 2025, ordenadas en veinte proyectos estratégicos (PE), cuya ejecución se encuentra condiciona a la capacidad operativa de la ATRIAN.

La capacidad operativa 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.

En conexión con lo anterior, y respecto a los recursos tecnológicos el Contrato de Gestión contempla que la relación concreta de los recursos tecnológicos que la Agencia Digital de Andalucía ponga a disposición de la Agencia Tributaria para cada ejercicio se incluirá en el acuerdo de nivel de servicio u otro documento similar que especifique el detalle de los servicios tecnológicos recibidos para el desarrollo de las funciones atribuidas a la Agencia Tributaria. En este punto, conviene destacar que a la fecha de emisión de este informe ATRIAN no dispone de Acuerdo de Nivel de Servicio o documento similar que permita concretar la relación concreta de recursos tecnológicos que se ponen a disposición de ATRIAN para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos previstos en el Contrato de Gestión.

El objeto de este informe es realizar el seguimiento del grado de cumplimiento de los objetivos operativos y estratégicos previstos en el “Anexo 1. Indicadores de cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos.”

II. Metodología.

En este informe se da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y el valor objetivo alcanzando en el ejercicio 2025. Los objetivos estratégicos, indicadores y valor objetivo son los siguientes:

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%

El **OE.A. “Mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal”** 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. La estrategia de lucha contra el fraude persigue la correcta aplicación de las normas tributaria. A tal efecto, la Agencia diseña su estrategia desde una doble perspectiva: facilitar el cumplimiento y gestionar el riesgo de modo eficaz.

Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OE.A. “MEJORA DE LAS CONDICIONES Y RESULTADOS DE LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL”	
Indicador	Grado de cumplimiento de las obligaciones tributarias.
Definición/Interpretación	Mide el porcentaje de sujetos pasivos que han cumplido espontáneamente con sus obligaciones tributarias en el período de estudio.
Ámbito de actuación	Se considera cumplimiento de las obligaciones tributarias cuando las autoliquidaciones se han presentado en plazo y las liquidaciones no han sido apremiadas.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	BDA General de Documentos. BDA Liquidaciones. BDA Liquidaciones ejecutiva.
Metodología de cálculo	$\frac{\text{Número de sujetos pasivos con documentos (autoliquidaciones presentadas y liquidaciones notificadas) en el período de estudio} - \text{Número de sujetos pasivos con providencia de apremio notificadas en el período estudio} - \text{Número de sujetos pasivos con autoliquidaciones extemporáneas en el período de estudio}}{\text{Número de sujetos pasivos con documentos (autoliquidaciones presentadas y liquidaciones notificadas) en el período de estudio}}$
Ámbito de clasificación económica	Impuestos propios y cedidos gestionados por la Agencia.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	90%

Por su parte, el **OE.B. “Mejora de la gobernanza fiscal”**, 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. A través de este objetivo se persigue 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

Agencia Tributaria de Andalucía

actividades que faciliten a los ciudadanos el cumplimiento de las normas y mejorar los tiempos de resolución de los procedimientos administrativos. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OE.B. “MEJORA DE LA GOBERNANZA FISCAL.”	
Indicador	Índice de Gobernanza fiscal
Definición/Interpretación	Mide las actuaciones realizadas en el periodo de estudio para la mejora de la gobernanza fiscal.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	Media aritmética de los cumplimientos de los OO B.1.1.; B.1.2; B.1.3 y B.1.4.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	100%

Por lo que concierne al **OO.C. “Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN”**, se persigue 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. Esta 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 determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OE.C. “MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA ATRIAN.”	
Indicador	Costes por recaudación neta
Definición/Interpretación	Mide la relación entre el gasto realizado por la Agencia y los ingresos obtenidos por la misma.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Costes: GIRO; Recaudación neta: BDA de Ejecución del presupuesto de ingresos.
Metodología de cálculo	$100\% - 25\% * (4 - [\text{Costes.}] / [\text{recaudación neta}] * 100)$
Ámbito de clasificación económica	Ingresos tributarios gestionados en periodo voluntario por la Agencia. Ingresos de derecho público recaudados en periodo ejecutivo por la Agencia. Ingresos no tributarios gestionados por la Agencia en periodo voluntario correspondientes a aplazamientos /fraccionamientos. La recaudación derivada de las liquidaciones de reintegros de subvenciones gestionados por la Agencia. Se computan los costes relativos a créditos ejecutados por la Agencia.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Adimensional
Valor objetivo 2025	≤ 4

A continuación, se expone la relación de objetivos operativos, el indicador asociado a cada uno de ellos y el valor objetivo que se ha trazado como meta la entidad con la finalidad de dar cuenta del grado de cumplimiento de cada uno de ellos.

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%

Para la determinación del grado de cumplimiento de los **objetivos operativos** relacionados con el OE.A. **“Mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal”** se van a utilizar los siguientes indicadores, que figuran en el Anexo 1 del contrato.

El **OO.A.1.1. “Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario”**, busca facilitar el cumplimiento de la normativa de ingreso, que 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.

Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO. A.1.1. “MEJORAR LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN Y ASISTENCIA PARA FAVORECER EL CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO.”	
Indicador	Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario
Definición/Interpretación	Mide el grado de satisfacción de los contribuyentes respecto a los servicios de información y asistencia. El grado de satisfacción se medirá en una escala de 1 (menos) a 5 (más satisfacción). Los datos se obtendrán de una encuesta.
Ámbito de actuación	Usuarios de los servicios de información y asistencia ofrecidos por la ATRIAN.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Encuesta realizada por el Servicio de Gestión de Calidad y Control Interno.
Metodología de cálculo	El resultado del indicador vendrá determinado por los valores reflejados en los cuestionarios de satisfacción puestos a disposición de las personas receptoras de servicios de la ATRIAN.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Valor objetivo 2025	≥ 4

Por su parte, el **OO. A.1.2. “Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.”**

Persigue concienciar a la ciudadanía 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.

Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO. A.1.2. “FOMENTAR LA CULTURA DE CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO DE LAS OBLIGACIONES FISCALES.”	
Indicador	Grado de cumplimiento de las acciones previstas para fomentar la voluntariedad en las obligaciones fiscales
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales”.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	(Número de acciones realizadas/Número de acciones previstas) * 100
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	100%.

Por lo que concierne al **OO. A.2.1. “Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.”**, debe destacarse ATRIAN se ha trazado como meta optimizar la capacidad operativa que tiene a su disposición la Agencia cada año, destinando los recursos personales, materiales y tecnológicos a la atención de las necesidades de control ordenadas y priorizadas con arreglo a criterios preestablecidos para llevar a cabo una función de control eficiente. 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.

Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO. A.2.1. “ASIGNAR EFICIENTEMENTE LAS CARGAS DE TRABAJO SEGÚN CRITERIOS DE RIESGO FISCAL.”	
Indicador	Grado de cumplimiento de acciones relativas a la asignación de cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal”.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	(Número de acciones realizadas/Número de acciones previstas) * 100
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	100%.

Para la determinación del grado de cumplimiento de los objetivos operativos relacionados con el **OE.B. “Mejora de la gobernanza fiscal”** se van a utilizar los siguientes indicadores, que figuran en el Anexo 1 del contrato.

El primero de los objetivos operativos es el **B.1.1. “Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.”** Con este objetivo se persigue 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 produce sea de utilidad social, contribuyendo a generar confianza en la ciudadanía. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.B.1.1. “MEJORA DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA.”	
Indicador	Grado de cumplimiento de acciones previstas para la rendición de cuentas y transparencia.
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Mejora de la rendición de cuentas y transparencia”.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	(Número de acciones realizadas/Número de acciones previstas) *100.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	100%

El segundo de los objetivos operativos, el **B.1.2. “mejora de la seguridad de la información y protección de datos.”**, ATRIAN busca 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 el ciclo de vida, incluyendo tanto la información facilitada por el usuario como la generada por la propia organización en el desarrollo de su actividad. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.B.1.2. “MEJORA DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS.”	
Indicador	Grado de cumplimiento de acciones previstas para la mejora de la seguridad de la información y la protección de datos.
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Mejora de la seguridad de la información y protección de datos”.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	(Número de acciones realizadas/Número de acciones previstas) *100.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	100%

Por otra parte, el **OO. B.1.3. “mejorar la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones apoyado/asociado en el sistema de incentivos al rendimiento.”**, busca la mejora de la recaudación espontánea. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.B.1.3. “MEJORAR LA RECAUDACIÓN DERIVADA DEL CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO DE LAS OBLIGACIONES APOYADO/ASOCIADO EN EL SISTEMA DE INCENTIVOS AL RENDIMIENTO.”	
Indicador	Recaudación espontánea.
Definición/Interpretación	Porcentaje que representa la recaudación espontánea respecto a la recaudación total.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Bases de datos de gestión.
Metodología de cálculo	$100\% - 10\% \cdot (95 - (\text{Recaudación en período voluntario} + \text{Recaudación antes de la providencia de apremio}) / \text{Recaudación total} \cdot 100)$
Ámbito de clasificación económica:	Impuestos propios y cedidos gestionados por la Agencia.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	95%

El último de los objetivos operativos asociado al **OE. A “Mejora de la Gobernanza fiscal”**, es el **B.1.3. “Mejorar el tiempo de resolución de los procedimientos administrativos.”**, que pretende agilizar la tramitación y resolución de los procedimientos administrativos.

Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.B.1.4. “MEJORAR EL TIEMPO DE RESOLUCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.”	
Indicador	Porcentaje de procedimientos iniciados a instancia del interesado resueltos en plazo
Definición/Interpretación	Mide el total de procedimientos iniciados a instancia del interesado que se han resuelto en plazo respecto al total de procedimientos resueltos en el período de estudio.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	BDA de tramitación de expedientes.
Metodología de cálculo	$100\% - 3\% \cdot (\text{valor objetivo anual} - [\text{Número de expedientes despachados en plazo}] / [\text{Número total de expedientes despachados}] \cdot 100)$.

Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	85%

Para la determinación del grado de cumplimiento de los objetivos operativos relacionados con el **OE.C. “Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN”** se van a utilizar los siguientes indicadores, que figuran en el Anexo 1 del contrato.

El primero de los objetivos operativos es el **C.1.1. “Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.”**, que persigue asegurar un intercambio fluido de información dentro de la organización con el propósito de optimizar la capacidad operativa de la Agencia, contribuyendo a la mejora de la productividad del personal que forma parte de la entidad.

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.

Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.C.1.1. “MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA Y FACILITAR LA GESTIÓN DEL CAMBIO.”	
Indicador	Grado de cumplimiento de acciones previstas para mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.”
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	(Número de acciones realizadas/Número de acciones previstas) *100.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje.
Valor objetivo 2025	100%

El segundo de los objetivos operativos es el **C.1.2. “Mejorar el nivel de capacitación de los empleados de la agencia.”**, que persigue asegurar un intercambio fluido de información dentro de la organización con el propósito de optimizar la capacidad operativa de la Agencia, contribuyendo a la mejora de la productividad del personal que forma parte de la entidad. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.C.1.2. “MEJORAR EL NIVEL DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LA AGENCIA.”	
Indicador	Número de horas de formación especializada por empleado y año.
Definición/Interpretación	Promedio de horas de formación especializada realizada por empleado de la ATRIAN

Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Base datos del Servicio de Personal.
Metodología de cálculo	Número total de horas de formación especializada en el período en estudio/Número total de empleados de ATRIAN.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Horas/persona
Valor objetivo 2025	24

Por lo que respecta al **OO.C.1.3. “Reestructurar la organización de la ATRIAN.”** la entidad se ha trazado como meta 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. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.C.1.3. “REESTRUCTURAR LA ORGANIZACIÓN DE LA ATRIAN.”	
Indicador	Grado de progreso de la reestructuración
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Reestructurar la organización de la ATRIAN”.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	(Número de acciones realizadas/Número de acciones previstas) *100.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje
Valor objetivo 2025	100%

Por otra parte, a través del **OO.C.2.1. “Reducir la antigüedad del pendiente de cobro exigible.”**, la organización se ha propuesto acercar la actuación administrativa al momento en el que se pone de manifiesto la capacidad económica asociada a la liquidación. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.C.2.1. “REDUCIR LA ANTIGÜEDAD DEL PENDIENTE DE COBRO EXIGIBLE.”	
Indicador	Reducción de la antigüedad media del pendiente de cobro exigible
Definición/Interpretación	Mide la reducción de la antigüedad del pendiente de cobro exigible en el periodo de estudio. Se computan todas las liquidaciones con pendiente de cobro y vencimiento anterior a la fecha de actualización de los datos que no se encuentren en las siguientes situaciones: suspendida; paralizada cautelarmente.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	BDA de Liquidaciones.).
Metodología de cálculo	(Antigüedad media a 31/12/2022) - (Antigüedad media a la fecha de cálculo).
Ámbito de actuación	Se toma en consideración la situación de la deuda cuya gestión corresponde a la Agencia. Se excluyen deudas suspendidas y las deudas paralizadas cautelarmente.

Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Mes
Valor objetivo 2025	13

Otro objetivo esencial de la Agencia es el **OO.C.3.1. “Minimizar la litigiosidad.”**. Concretamente, 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. Para la determinación del grado de cumplimiento de este objetivo se va a utilizar el siguiente indicador:

OO.C.3.1. “MINIMIZAR LA LITIGIOSIDAD.”	
Indicador	Porcentaje de actos no recurridos respecto del total de actos administrativos susceptibles de recurso.
Definición/Interpretación	Mide el porcentaje que representan los actos que no se recurren frente al total de actos administrativos susceptibles de ser recurridos.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	BDA Liquidaciones. BDA Liquidaciones Ejecutiva.
Metodología de cálculo	$100\% - 5\% * (97 - ([\text{Número de actos administrativos susceptibles de recurso o reclamación}] - [\text{Número de recursos o reclamaciones}]) / [\text{Número de actos administrativos susceptibles de recurso o reclamación}] * 100)$.
Ámbito de actuación	Se toma en consideración la situación de la deuda cuya gestión corresponde a la Agencia. Se excluyen deudas suspendidas y las deudas paralizadas cautelarmente.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje
Valor objetivo 2025	97%

Por último, a través del **OO.C.4.1. “fomentar la colaboración con entes del sector público.”**, la Agencia 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.

OO.C.4.1. “FOMENTAR LA COLABORACIÓN CON ENTES DEL SECTOR PÚBLICO.”	
Indicador	Grado de cumplimiento de las acciones previstas para fomentar la colaboración con entes del sector público
Definición/Interpretación	Mide el grado de cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Acción Anual para la consecución del objetivo operativo “Fomentar la colaboración con entes del sector público”.
Periodicidad de actualización	Semestral.
Fuente	Cuadro de seguimiento de planificación.
Metodología de cálculo	$(\text{Número de acciones realizadas} / \text{número de acciones previstas}) * 100$.
Ámbito territorial de desagregación	Comunidad autónoma.
Unidad de medida	Porcentaje
Valor objetivo 2025	100%

Agencia Tributaria de Andalucía

Para la consecución de los objetivos estratégicos y operativos, la ATRIAN programa a través del Plan de Acción Anual, la relación de actividades ordenadas en veinte proyectos estratégicos, cuya ejecución se encuentra condicionada a la capacidad operativa de la ATRIAN. La relación de proyectos agrupados por OO y OE es la siguiente:

OE.A. "MEJORA DE LAS CONDICIONES Y RESULTADOS DE LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL"			
OBJETIVOS OPERATIVOS		PROYECTOS	
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.
A.1.2.	Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.	P04	Fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso.
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.
OE.B. "MEJORA DE LA GOBERNANZA FISCAL."			
OBJETIVOS OPERATIVOS		PROYECTOS	
B.1.1.	Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.	P08	Generación de información pública de utilidad social.
B.1.2.	Mejorar la seguridad de la información y la protección de datos.	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.	P11	Reducción de tiempos medios de tramitación de expedientes.
OE.C. "MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA ATRIAN."			
OBJETIVOS OPERATIVOS		PROYECTOS	
C.1.1.	Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.	P12	Comunicación interna y gestión del cambio.
C.1.2.	Mejorar el nivel de capacitación de los empleados de la Agencia.	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.2.1.	Reducir la antigüedad del pendiente cobro exigible.	P17	Seguimiento de deuda.
C.3.1.	Minimizar la litigiosidad.	P18	Seguimiento de litigiosidad.
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.

III. Grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos

El grado de cumplimiento para cada uno de los OE una vez analizada la referencia de cumplimiento y el resultado alcanzado es el siguiente:

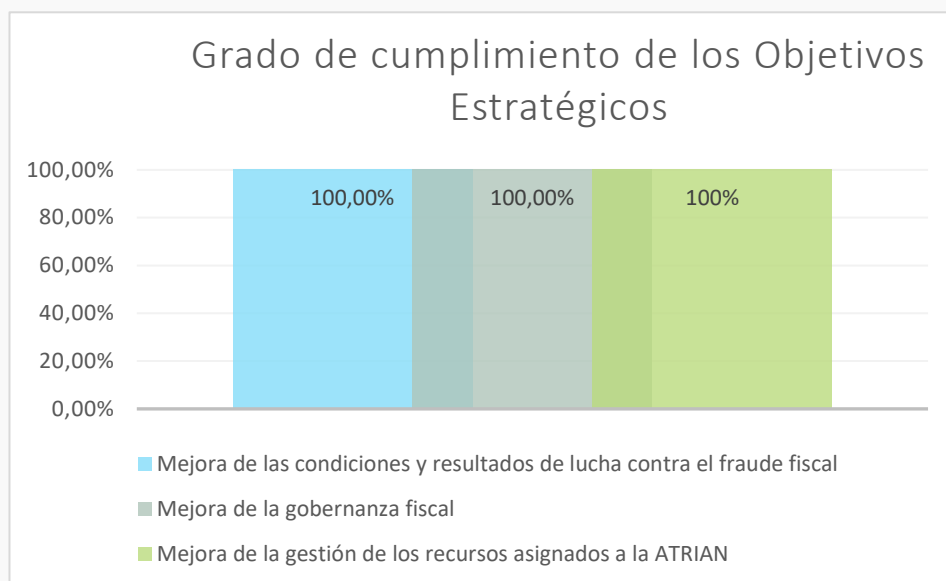
Grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos 2023-2026 en el ejercicio 2025				
OE	Objetivos estratégicos	Referencia cumplimiento	Resultado alcanzado	Grado de cumplimiento
A	Mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal	90%	93,62%	100,00%
B	Mejora de la gobernanza fiscal	100%	100,00%	100,00%
C	Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN	≤4	2,12%	100,00%

El **índice de cumplimiento del OE. A. “Mejora de las condiciones y resultados de lucha contra el fraude fiscal”**. El grado de cumplimiento de las obligaciones tributarias, mide el porcentaje de sujetos pasivos que han cumplido espontáneamente con sus obligaciones tributarias, durante el ejercicio 2025, ha alcanzado el 93,62%, sobre una referencia de cumplimiento prevista del 90%, resulta un grado de cumplimiento superior al 100%.

El **índice de cumplimiento del OE. B. “Mejora de la gobernanza fiscal”** es del 100%. El índice de cumplimiento de este objetivo estratégico tiene una relación directa con los objetivos operativos b.1.1; b.1.2; b.1.3. y b.1.4. Para determinar el índice de cumplimiento de los objetivos operativos b.1.1 y b.1.2 se parte del grado de progreso de las actividades del PAA correspondientes al PE08 (para el b.1.1) y el PE09 (para el b.1.2). Para valorar el grado de cumplimiento del objetivo operativo b.1.3. se valora la recaudación espontánea respecto a la recaudación total. Por otra parte, para determinar el grado de cumplimiento del objetivo operativo b.1.4. se toma en consideración el porcentaje de los procedimientos iniciados a instancia del interesado resueltos en plazo. El resultado que se obtiene para cada objetivo operativo tiene el mismo peso relativo para determinar el índice de cumplimiento de la mejora de la gobernanza fiscal. Por lo que concierne a los objetivos operativos b.1.1. y b.1.2. el resultado de las actividades realizadas a 31/12/2025 es del 100%, en ambos objetivos. El grado de cumplimiento del objetivo operativo b.1.3. ha superado el 100%, ya que la recaudación espontánea ha alcanzado el 98,28% de los ingresos, habiendo superado el objetivo marcado para el ejercicio del 95%. Respecto al indicador del objetivo operativo b.1.4 mide el porcentaje de procedimientos iniciados a instancia del contribuyente que se resuelven en plazo. Como se han resuelto en plazo el 88,59% se ha superado por tanto, el objetivo previsto del 85% para este ejercicio.

El **índice de cumplimiento del OE.C. “Mejora de la gestión de los recursos asignados a la ATRIAN”** es del 100%, ya que la relación entre el gasto realizado durante el ejercicio 2025 (64,38 millones de euros) y los ingresos obtenidos en el mismo periodo (3.034,68 millones de euros) por la Agencia asciende al 2,12, que es inferior a la referencia de cumplimiento asociada a este objetivo que es ≤4%.

En el presente gráfico se muestra el resultado alcanzado para cada OE:



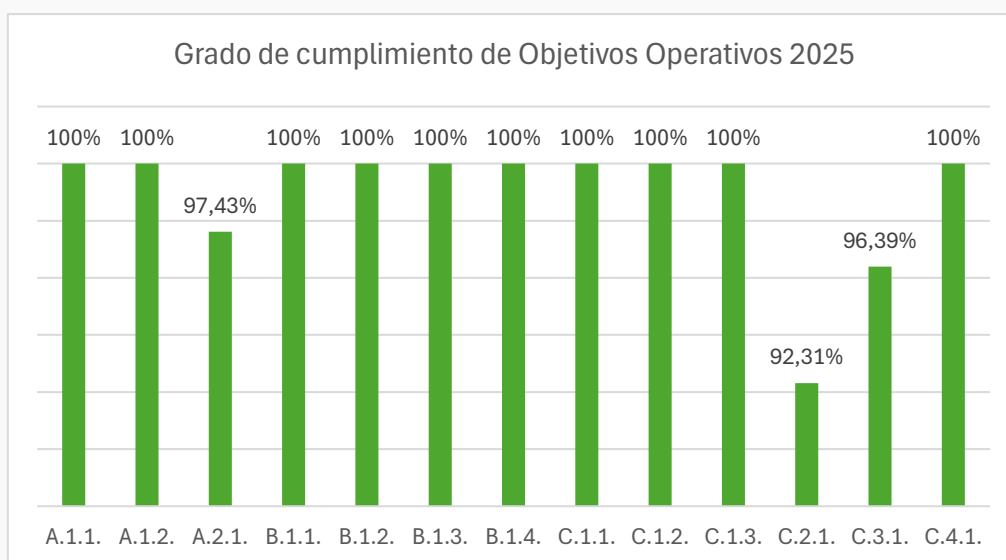
IV. Grado de cumplimiento de los objetivos operativos.

El grado de cumplimiento para cada uno de los objetivos operativo del contrato de gestión para el ejercicio 2025 se muestra en la siguiente tabla:

Grado de cumplimiento de los Objetivos Operativos 2023-2026				
OO	Objetivos operativos	Referencia cumplimiento 2025	Resultado alcanzado 2025	Grado de cumplimiento
A.1.1.	Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario.	≥4	4,57	100%
A.1.2.	Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.	100%	100%	100%
A.2.1.	Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.	100%	97,43%	97,43%
B.1.1.	Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.	100%	100%	100%
B.1.2.	Mejorar la seguridad de la información y la protección de datos.	100%	100%	100%
B.1.3.	Mejorar la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones asociada al sistema de incentivos al rendimiento.	95%	98,28%	100%
B.1.4.	Mejorar el tiempo de resolución de los procedimientos administrativos.	85%	88,59%	100%

Grado de cumplimiento de los Objetivos Operativos 2023-2026				
OO	Objetivos operativos	Referencia cumplimiento 2025	Resultado alcanzado 2025	Grado de cumplimiento
C.1.1.	Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.	100%	100%	100%
C.1.2.	Mejorar el nivel de capacitación de los empleados de la Agencia.	24 horas	25,3 horas	100%
C.1.3.	Reestructurar la organización de la Agencia Tributaria.	100%	100%	100%
C.2.1.	Reducir la antigüedad del pendiente cobro exigible.	13 meses	12 meses	92,31%
C.3.1.	Minimizar la litigiosidad.	97%	96,39%	96,39%
C.4.1.	Fomentar la colaboración con entes del sector público.	100%	100%	100%

En el presente gráfico se muestra el resultado alcanzado para cada Objetivo Operativo (OO):



Del análisis de los resultados alcanzados destacamos:

- + En 10 de los 13 OO el grado de cumplimiento es del 100%.
- + El OO A.2.1. ha alcanzado un grado de cumplimiento del 97,43%.
- + El OO C.2.1. ha alcanzado un grado de cumplimiento del 92,31%.
- + El OO C.3.1. ha alcanzado un grado de cumplimiento del 96,39%.

A continuación, se expone el detalle del progreso experimentado para cada objetivo operativo:

En primer lugar, el grado de cumplimiento del **OO “A.1.1.Mejorar la calidad de la información y asistencia para favorecer el cumplimiento voluntario”** es del **100%**, ya que el grado de satisfacción de los contribuyentes

Agencia Tributaria de Andalucía

respecto a los servicios de información y asistencia reflejado en los resultados de las 23.620 encuestas de satisfacción puestas a disposición de las personas receptoras de servicios de la ATRIAN por el Servicio de Gestión de Calidad y Control Interno durante el ejercicio 2025 es del 4,57 sobre 5, y siendo la referencia de cumplimiento de ≥ 4 , el grado de cumplimiento asciende a 100%.

En segundo término, el grado de cumplimiento del OO **“A.1.2. Fomentar la cultura de cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.”** es del 100%, toda vez que el grado de cumplimiento de las cuatro acciones previstas en el PE04 del Plan de Acción Anual para el ejercicio 2025 para la consecución de este objetivo es del 100%.

En tercer lugar, el grado de cumplimiento del OO **“A.2.1. Asignar eficientemente las cargas de trabajo según criterios de riesgo fiscal.”** es del 97,43%. Se evalúan las 16 acciones de los proyectos estratégicos PE05, PE06 y PE07 que han alcanzado un grado de ejecución del 25,82% sobre un valor objetivo del 26,50%, siendo por tanto, el grado de cumplimiento del 97,43%.

En cuarto lugar, el grado de cumplimiento del OO **“B.1.1. Mejora de la rendición de cuentas y transparencia.”** de las 9 actividades previstas en el Proyecto estratégico PE08 para el del PAA 2025, se evalúan todas con un grado de ejecución del 8,50% sobre un valor objetivo del 8,50%, siendo el grado de cumplimiento del 100%.

En quinto lugar, el grado de cumplimiento del OO **“B.1.2. Mejora de la seguridad de la información y protección de datos.”** de las 6 actividades previstas en el Proyecto estratégico PE09 para el del PAA 2025, se evalúan las 6 con un grado de ejecución del 8,00% sobre un valor objetivo del 8,00%, siendo el grado de cumplimiento del 100%.

El resultado alcanzado del sexto de los OO **“B.1.3. Mejorar la recaudación derivada del cumplimiento voluntario de las obligaciones apoyado/asociado en el sistema de incentivos al rendimiento.”** es del 98,28%, sobre una referencia de cumplimiento del 95%, siendo, por tanto, el grado de cumplimiento del 100%. Este indicador toma en consideración el porcentaje que representa la recaudación espontánea respecto a la recaudación total. La recaudación espontánea para el ejercicio 2025 asciende a 2.890,73 millones de euros y la recaudación total de 2.941,41 millones de euros.

El séptimo de los OO es **“B.1.4. Mejorar el tiempo de resolución de los procedimientos administrativos”**, cuyo grado de cumplimiento es del 100%, ya que se han resuelto en plazo el 88,59% de los expedientes (32.850 resueltos en plazo respecto a 37.082, que es el total de expedientes despachados), siendo la referencia de cumplimiento del 85%.

El octavo OO, **“C.1.1. Mejorar la comunicación interna y facilitar la gestión del cambio.”**, cuyo resultado alcanzado es del 100%, correspondiente al grado de cumplimiento de las cinco actividades programadas en el proyecto estratégico PE12 del PAA 2025.

Agencia Tributaria de Andalucía

El resultado alcanzado para el OO **“C.1.2. Mejorar el nivel de capacitación de los empleados de la Agencia.”** es de 25,3 horas. De este modo, siendo el valor objetivo asignado de 24 horas, el grado de cumplimiento de este indicador en el periodo asciende al 100%.

Por lo que respecta al OO **“C.1.3. Reestructurar la organización de la Agencia Tributaria”**, conviene destacar que de las 10 actividades previstas en los Proyectos estratégicos PE14, P15 y PE16 para el del PAA 2025, se evalúan las 10 con un grado de ejecución real del 10,00% sobre un valor objetivo del 10,00%, siendo por tanto, el grado de cumplimiento del 100%.

En cuanto al OO **“C.2.1. Reducir la antigüedad media del pendiente de cobro exigible.”**, el resultado alcanzado es de 12 meses, siendo el valor objetivo asignado para el ejercicio 2025 la reducción de 13 meses. Concretamente, se ha reducido la antigüedad de 62 meses a 50 meses. Partiendo del resultado alcanzado, el grado de cumplimiento de este OO es del 92,31%.

El grado de cumplimiento del OO **“C.3.1. Minimizar la litigiosidad”** asciende al 96,39%. Con este indicador se mide el porcentaje de actos administrativos no recurridos de 192.720 respecto al total de actos administrativos susceptibles de recurso, que asciende a 200.172. La metodología de cálculo de este indicador es la siguiente: $100\% - 5\% * (97 - ([\text{número de actos administrativos susceptibles de recursos o reclamación}] - [\text{número de recursos o reclamaciones}]) / [\text{número de actos administrativos susceptibles de recursos o reclamación}] * 100)$. En atención a lo anterior el grado de cumplimiento de este objetivo es del 96,39%.

Por último, el grado de cumplimiento del **“C.4.1. Fomentar la colaboración con entes del sector público”** se toman en consideración las 7 actividades previstas en los proyectos estratégicos PE19 y PE20 del PAA 2025, de las cuales se evalúan todas habiendo alcanzado un grado de ejecución del 5,50% sobre un valor objetivo del 5,50%, siendo, por tanto, el grado de cumplimiento del 100%.

V. Actividades programadas PAA 2025

- ▶ Se evalúan las 96 actividades programadas para el ejercicio:
 - + Actividades con evaluación en 1T: 5
 - + Actividades con evaluación en 1 y 3T: 1
 - + Actividades con evaluación 2 y 4 T: 2
 - + Actividades con evaluación en 4T: 6
 - + Actividades con evaluación trimestral (1, 2, 3 y 4): 15.
 - + Actividades anuales: 67.

- ▶ La evaluación global de cumplimiento de actividades es la siguiente:
 - + Actividades evaluables: 96 actividades, que representan el 100% evaluable.

+ Resultado alcanzado de actividades del PAA durante el ejercicio 2025 es del 99,10%.

► La evaluación global de cumplimiento de **actividades** desagregada por **OE** es la siguiente:

LA EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES POR OE			
ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ANUAL (%)	ACTIVIDADES EVALUABLE (%)	RESULTADO ALCANZADO (%)
Mejora de los resultados y condiciones de lucha contra el fraude fiscal	51,50%	51,50%	50,82%
Mejora de la gobernanza fiscal	20,50%	20,50%	20,40%
Mejora de la gestión de los recursos asignados a ATRIAN	28,00%	28,00%	27,88%
EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO	100%	100,00%	99,10%

► La evaluación global de cumplimiento de **actividades** desagregada por **PE** es la siguiente:

LA EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES POR PE			
ACTIVIDADES OBJETIVO ESTRATÉGICO		OBJETIVO ANUAL	GRADO EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PE01	Atención multicanal.	12,00%	12,00%
PE02	Atención a colectivos con necesidades especiales.	4,50%	4,50%
PE03	Apoyo a colaboradores sociales.	5,50%	5,50%
PE04	Fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso.	3,00%	3,00%
PE05	Selección de operaciones de riesgo fiscal.	9,00%	8,95%
PE06	Actuaciones programadas de control tributario.	10,00%	9,73%
PE07	Recaudación ejecutiva.	7,50%	7,14%
PE08	Generación de información pública de utilidad social.	8,50%	8,50%
PE09	Seguridad de la información y protección de datos.	8,00%	8,00%
PE10	Incentivos al rendimiento.	1,00%	1,00%
PE11	Reducción de tiempos medios de tramitación de expedientes.	3,00%	2,90%
PE12	Comunicación interna y gestión del cambio.	2,50%	2,50%
PE13	Capacitación de empleados públicos.	4,00%	4,00%
PE14	Adaptaciones de la normativa de autoorganización para la mejora de la gestión de los recursos.	2,00%	2,00%
PE15	Regionalización de funciones.	4,00%	4,00%
PE16	Reasignación de recursos.	4,00%	4,00%
PE17	Seguimiento de deuda.	2,50%	2,50%
PE18	Seguimiento de litigiosidad.	3,50%	3,38%
PE19	Gestión recaudatoria de ingresos de derecho público en período voluntario.	3,50%	3,50%
PE20	Recaudación ejecutiva a otras administraciones.	2,00%	2,00%

A continuación, se muestra el detalle de los resultados alcanzados en el periodo en la ejecución de cada proyecto estratégico:

▶ **P01 Atención multicanal.**

- + Citas previas ofertadas: 671.482 habiéndose superado el 100% de la previsión anual.
- + Informes seguimiento de los servicios de información y asistencia: 4.
- + Informes seguimiento de los servicios de información y asistencia que presta CIYAT: 4.
- + Revisión, actualización y elaboración de contenidos informativos: 8.
- + Revisión, actualización y elaboración de los tres bloques de contenidos informativos del Asistente virtual:4.
- + Publicación, adaptación contenidos informativos en formato web: 15.
- + Actualización del cuadro de mando de cita previa: 12.
- + Informes de seguimiento del grado de satisfacción de usuarios: 2.
- + Se ha elaborado Borrador de Nueva Carta de Servicios: 1.
- + Informe de seguimiento del grado de cumplimiento de la carta de servicios: 1.
- + Nota de revisión de protocolo atención presencial:1.
- + Nota de revisión de protocolo de atención telefónica:1.

▶ **P02 Atención a colectivos con necesidades especiales.**

- + Atención de las solicitudes de servicio recibidas: 10.337 personas atendidas mayores de 65 años.
- + Informe de seguimiento sobre el servicio PATNE+65: 32.
- + Sesiones de formación al personal Guadalinfo: 8 sesiones formativas.
- + Informe de seguimiento de la formación al personal de Guadalinfo: Se ha emitido el informe correspondiente a la planificación y desarrollo de las actividades formativas destinadas a los dinamizadores de los Centros Vuela.
- + Informe de seguimiento Convenio Guadalinfo: 4.
- + Generación contenidos informativos para la red Guadalinfo: 8.
- + Informe de seguimiento de la generación de contenidos informativos: 4.

▶ **P03 Apoyo a colaboradores sociales.**

- + Citas ofrecidas a los colaboradores sociales en virtud del protocolo: Citas ofrecidas según protocolos.
- + Resolución de consultas de materia de aplicación de los tributos a colaboradores sociales en plazo: 100%.
- + Resolución de incidencias a colaboradores sociales: 100%.

- + Auditoría de colaboración social: 2.

► **P04 Fomento de una cultura cívica de cumplimiento de la normativa de ingreso.**

- + Generación de contenidos informativos para educación cívico-tributaria: 8.
- + Acciones de concienciación cívico-tributaria: 73.
- + Informe de seguimiento de generación de contenidos informativos: 1.
- + Difusión de contenido cívico-tributaria: 8.

► **P05 Selección de operaciones de riesgo fiscal.**

- + Planificación del riesgo fiscal: Revisadas y aprobadas dos Resoluciones de criterios de riesgo fiscal.
- + Se aprueba el Plan de Control Tributario para el ejercicio 2026
- + Actuaciones operativas de riesgo fiscal: Se han llevado a cabo actuaciones preparatorias para la selección de operaciones de riesgo, 95% del objetivo propuesto en el PRACT.
- + Actuaciones programadas por DITAI para aplicación del PRACT: Mejoras en aplicación Calcudat; ACCESS; requisitos funcionales; tramitación masiva de expedientes; validaciones para aplicación de IA en el análisis de riesgo fiscal.
- + Actualizaciones estadísticas para seguimiento de actuaciones de control: Cuadros de mando e informe, 12 actualizaciones.
- + Evaluación del Plan de Control Tributario: el Informe de seguimiento del Plan de Control Tributario correspondiente al ejercicio 2024, al primer, segundo, tercer y cuarto trimestre de 2025.

► **P06 Actuaciones programadas de control tributario.**

- + Elaboración el PRACT: Realizados en fecha los informes de seguimiento.
- + Comunicaciones de ofrecimiento de asistencia: 9 campañas.
- + Campaña de invitación a la auto corrección: 2 campañas.
- + Actuaciones programadas de control extensivo: Se ha ejecutado el 89% de las actuaciones de Control Extensivo dentro del PRACT.
- + Actuaciones programadas de control intensivo: Se ha ejecutado el 122% de las actuaciones programadas PCT.
- + Actuaciones programadas de valoración: Se ha ejecutado el 123% de las actuaciones programadas en el PRACT para este periodo.

► **P07 Recaudación ejecutiva.**

- + Actuaciones de recaudación ejecutiva: Se han ejecutado las actuaciones programadas, habiéndose alcanzado el 100% del objetivo propuesto.
- + Actuaciones de investigación patrimonial: Se han ejecutado las actuaciones programadas habiéndose alcanzado el 100% del objetivo propuesto.

- + Actuaciones programadas por DITAI para la mejora de utilidades y herramientas en materia de recaudación ejecutiva, se ha alcanzado el 100% del objetivo propuesto para el periodo.
- + Actuaciones de derivación y sucesión de deudas por las OTRES: se ha alcanzado el 96% del objetivo propuesto para el periodo

▶ **PE08 Generación de información pública de utilidad social.**

- + Elaboración y actualización de indicadores del Contrato de Gestión y del Plan de Acción: Se ha actualizado y cumplido al 100%.
- + Informe de evaluación del Contrato de Gestión y del Plan de Acción: 6.
- + Difusión del catálogo de datos: Realizados en plazo.
- + Actualización de los cuadros de mando: Actualizado en plazo.
- + Estadísticas oficiales publicadas con variable sexo: 100% de cumplimiento en publicaciones que incluyen variable sexo.
- + Boletines informativos: 96.
- + Suministro de información en virtud de norma o convenio: 100% cumplido en plazo.
- + Elaboración del Plan anual de contratación: Actividad realizada en el plazo previsto.

▶ **PE09 Seguridad de la información y protección de datos.**

- + Evaluación del Plan de Seguridad de la Información y Protección de Datos: 100% cumplimiento en cada trimestre.
- + Revisión de las actividades de tratamiento de la información, actividad continua de la Agencia.
- + Publicación de dos boletines semestrales de Seguridad de la Información y Protección de datos en el plazo previsto.
- + Acciones de concienciación en materia de seguridad de la información y protección de datos: 12.
- + Gestión y control de perfiles de usuarios en los SSII: 100% de las solicitudes tramitadas en plazo.
- + Control de accesos SUR: Se han realizado tres ciclos de auditoría.

▶ **PE10 Incentivos al rendimiento.**

- + Convocatoria de buenas prácticas de gestión: Se ha llevado a cabo la Convocatoria de reconocimiento de buenas prácticas 2025.
- + Difusión de buenas prácticas de gestión: Se han realizado las tareas de difusión, publicación formularios y anuncios de la Convocatoria de reconocimiento de buenas prácticas 2025.

▶ **PE11 Reducción de tiempos medios de tramitación de expedientes.**

- + Actualización de estadística de tiempos medios de atención al contribuyente: Actualizado en plazo.
- + Seguimiento de tiempos medios de atención de solicitudes y evaluación de compromisos: 32 Informes de GGPP.

Agencia Tributaria de Andalucía

- + Herramientas para la tramitación de expedientes: 93% cumplimiento de actuaciones programadas por DITAI para el periodo.
- + Actuaciones administrativas automatizadas. Elaboración y envío a BOJA de la Resolución de la Dirección de la Agencia Tributaria de Andalucía por la que se aprueba la actuación administrativa automatizada para la práctica de la liquidación acumulativa de la tasa fiscal sobre los juegos de suerte, envite o azar realizados a través de máquinas tipo B o recreativas con premio y tipo C o de azar a las que se refiere el artículo 75 de la Ley 5/2021, de 20 de noviembre, de Tributos Cedidos de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

▶ **PE12 Comunicación interna y gestión del cambio.**

- + El 18/12/2025 se publica el Catálogo de Acciones de Comunicación de 2026.
- + Implementación de las acciones de comunicación programadas: 207.
- + Implementación de las acciones de comunicación no programadas: 100%.
- + Evaluación de acciones de comunicación: 2 Informes de evaluación.
- + Elaboración de material de apoyo y sesiones informativas en la gestión del cambio: 16.

▶ **PE13 Capacitación de empleados públicos.**

- + Se ha elaborado el plan de formación 2026 aprobado por el Consejo Rector de la Agencia en sesión de 16 de diciembre de 2025.
- + Implementación de las acciones de formación programadas: 100%.
- + Autoevaluación de la formación: 3.
- + Se ha elaborado el informe de ejecución del Plan de Formación de la Agencia correspondiente a 2025.

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

- + Revisión normativa autoorganización. Se ha elaborado texto de proyecto de Orden de funciones, MAIN y ficha de consulta. Adicionalmente, en relación con la modificación del Estatuto de la Agencia Tributaria de Andalucía, se ha elaborado el texto del borrador de Decreto, MAIN y ficha de consulta previa. Con fecha 18 de diciembre de 2025, se publicó en el BOJA la Orden de 12 de diciembre de 2025, por la que se modifica la Orden de la Consejería de Economía y Hacienda, de 19 de enero de 2010, por la que se atribuyen funciones y competencias en materia tributaria y demás ingresos de derecho público de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y se determina el ámbito territorial de competencias de los órganos y unidades administrativas de la Agencia Tributaria de Andalucía.

▶ **PE15 Regionalización de funciones.**

- + Análisis para la creación de equipos de trabajo: Realizado 1 estudio.

- + Adaptación de los protocolos de actuaciones regionalizadas: Realizada la revisión del 100% protocolos de actuaciones regionalizadas.
- + Herramientas para la tramitación de expedientes: Se han realizado el 100% de las actuaciones programadas en el periodo.
- + Operaciones de asignación de trabajo para equipos: Se han realizado el 100% de las asignaciones previstas en el periodo.

▶ **PE16 Reasignación de recursos.**

- + Seguimiento del catálogo de usuarios: Se han elaborado los informes trimestrales de seguimiento del catálogo de personal a través de la herramienta CAPATAX.
- + Seguimiento capacidad operativa: Se han elaborado 4 informes de seguimiento correspondientes a cada trimestre.
- + Informe de seguimiento de la reasignación, en su caso, de efectivos: 6
- + Instrucción para auditoría de gestión de Oficinas a cargo Registradores de la Propiedad con convenio: Se ha elaborado la instrucción prevista.
- + Auditoría de gestión de las Oficinas a cargo de Registradores de la Propiedad con convenio: Se han realizado las auditorías a 46 oficinas de las 91 incluidas en Convenio, se han auditado el 50% de la Oficinas, habiendo superado el objetivo previsto para el ejercicio fijado en el 40%.

▶ **PE17 Seguimiento de deuda.**

- + Tareas registradas en la herramienta gestión de ingresos: Se han realizado el 100% de las actuaciones programadas en el periodo.
- + Informe del estado de situación de las deudas: Se han realizado los cuatro informes trimestrales programados.

▶ **PE18 Seguimiento de litigiosidad.**

- + Cuadro de mando de litigiosidad: Se ha elaborado el estudio y diseño del cuadro de mando de las Reclamaciones Económico Administrativas en el segundo, tercer y cuarto trimestre.
- + Informe de seguimiento de la litigiosidad: 12.
- + Análisis de litigiosidad: 16 notas informativas.
- + Acciones para la difusión de los informes jurídico de litigiosidad: Se han realizado 4 Jornadas de análisis jurídico de litigiosidad, 11 acciones de comunicación de informes y acciones de difusión de 16 notas informativas sobre sentencias del Tribunal Supremo.

▶ **PE19 Gestión recaudatoria de ingresos de derecho público en período voluntario.**

- + Generación de contenidos para OOGG: 4.
- + Consultas técnicas de OOGG: Se han resuelto todas las consultas técnicas: 100% de las planteadas en el periodo.

- + Resolución de incidencias de OOGG resueltas en 5 días: 629 incidencias resueltas en menos de 5 días.
- + Colaboración con centros directivos encargados de la gestión de ingresos: 12.

► PE20 Recaudación ejecutiva a otras Administraciones.

- + Convenio de colaboración con la Oficina Andaluza contra el Fraude y la Corrupción. Con fecha 23/12/2025 se firma el Protocolo de colaboración para la gestión los ingresos de derecho público de la OAAF.
- + Herramientas de recaudación a terceros. Se han cumplido las actividades programadas.
- + Las ocho Gerencias han contactado con entes locales.

- 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. En esta línea, las ADR cumplen una doble función: externa e interna. Desde una perspectiva externa, facilita la rendición de cuentas al ciudadano. Desde una perspectiva interna, facilita a los empleados públicos conocer el sentido del desempeño que llevan a cabo individualmente y la repercusión que tienen las tareas que realizan en la consecución de los objetivos de la entidad. Del mismo modo, el seguimiento del estado de situación y progreso de áreas clave permite detectar oportunidades de mejora e introducir los cambios necesarios para favorecer un desempeño más eficaz y eficiente. La evaluación global de cumplimiento de **actividades** desagregada por **ADR** es la siguiente:

LA EVALUACIÓN ANUAL GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES POR ADR		
ACTIVIDADES ADR	OBJETIVO ANUAL (%)	RESULTADO ALCANZADO (%)
Facilitar el cumplimiento voluntario.	25,00%	25,00%
Gestión eficaz del riesgo fiscal.	26,50%	25,82%
Buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas.	20,50%	20,40%
Gestión eficiente del capital humano.	16,50%	16,50%
Gestión eficiente de la recaudación.	2,50%	2,50%
Gestión eficiente de la litigiosidad.	3,50%	3,38%
Colaboración con otros entes del sector público.	5,50%	5,50%
EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO	100%	99,10%