Institución transparente

PARTE I:

LÍNEAS GENERALES DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN DEL VALEDOR DO POBO

2016

Institución transparente

Índice

Índice 2

Introducción 5

Objetivos estratégicos del Valedor do Pobo: 2016-2018 8

OBJETIVO 1.Mejorar la calidad del servicio 12

EJE ESTRATÉGICO A: CONSOLIDACIÓN DE COMPROMISOS 13

EJE ESTRATÉGICO B: SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES 14

EJE ESTRATÉGICO C: AVANZAR EN LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA 18

EJE ESTRATÉGICO D: ATENCIÓN AL CIUDADANO Y ESPECIALIZACIÓN POR ÁREAS. 20

EJE ESTRATÉGICO E: ABRIR LA OFICINA A LA CIUDADANÍA 23

EJE ESTRATÉGICO F: INNOVAR EN LA RESOLUCIÓN DE QUEJAS 24

EJE ESTRATÉGICO G: REFORZAR LA SEGURIDAD Y BIENESTAR DEL PERSONAL 25

OBJETIVO 2. Fomentar la pedagogía de derechos, educar en valores y promover la mediación 26

EJE ESTRATÉGICO A: APOYO A LA INVESTIGACIÓN 27

EJE ESTRATÉGICO B: ACCIÓN DIVULGATIVA 30

OBJETIVO 3. Modernizar la institución y crear una oficina de la transparencia 34

EJE ESTRATÉGICO A: SISTEMAS INFORMÁTICOS 34
EJE ESTRATÉGICO B: ÓRGANO TRANSPARENTE Y POR LA TRANSPARENCIA 37
OBJETIVO 4. Reforzar la comunicación institucional 45
EJE ESTRATÉGICO A: ESTRATEGIA Y MENSAJE 46
EJE ESTRATÉGICO B: FORMACIÓN 50
EJE ESTRATÉGICO C: MEJORA DE LA COMUNICACIÓN 51
EJE ESTRATÉGICO D: PUBLICACIONES 56
OBJETIVO 5. Optimizar la gestión económica 60
OBJETIVO 6. Publicitar la acción investigadora 64
Líneas generales de los planes estratégicos de la institución del Valedor do Pobo: 2016-2018 68
OBJETIVO 1: MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO 68
OBJETIVO 2: FOMENTAR LA PEDAGOGÍA DE DERECHOS, EDUCAR EN VALORES Y PROMOVER LA MEDIACIÓN 71
OBJETIVO 3: MODERNIZAR Y CREAR UNA OFICINA DE LA TRANSPARENCIA 73
OBJETIVO 4: REFORZAR LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL 75
OBJETIVO 5. OPTIMIZAR LA GESTIÓN ECONÓMICA 78
OBJETIVO 6. PUBLICITAR LA ACCIÓN INVESTIGADORA 79
Seguimiento de las líneas generales de los planes estratégicos del Valedor do Pobo 82
MODELO DE SEGUIMIENTO DE LAS LÍNEAS GENERALES DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS DEL VALEDOR DO POBO PARA EL PERÍODO 2016-2018 83
FORMULARIO NÚMERO 1. MODELO DE DOCUMENTO DE SEGUIMIENTO TRIMESTRAL 83

FORMULARIO NÚMERO 2. EVALUACIÓN INICIAL (REALIZADA EL 24 DE FEBRERO 2016) 89

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES 96

IMPLEMENTACIÓN DEL CONTENIDO DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS EN LOS MEDIOS DE LA INSTITUCIÓN 97

FORMULARIO NÚMERO 3: MODELO DE SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE MEDIDAS E INDICADORES SOBRE SU CUMPLIMIENTO 97

Introducción

La Ley de transparencia y buen gobierno, aprobada en sesión plenaria por el Parlamento de Galicia el pasado 23 de diciembre de 2015, y con entrada en vigor en fecha del 9 de marzo de 2016, establece un nuevo marco legal en nuestra comunidad, con el objeto de dar respuesta a la creciente exigencia de la ciudadanía de participar en el control público de la actividad de sus instituciones. Precedida de la Ley estatal 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, viene a desarrollar algunos aspectos que ésa norma de contenido básico deja a expensas de las Comunidades Autónomas.

La norma básica establece obligaciones de difusión de determinada información a través de Internet (ejercicio de la publicidad activa) y concreta un catálogo de requisitos mínimos al que se deberán ceñir de manera inmediata, si es que no lo han hecho ya, las distintas administraciones en su esfuerzo por gestionar las diferentes políticas de manera transparente. Del mismo modo regula el derecho de las personas a solicitar de sus respectivos gobiernos información pública que consideren oportuna, concretando los límites de tal derecho y estableciendo mecanismos de recurso contra las resoluciones denegatorias emitidas por las administraciones aludidas. Por último, se establecen, en la norma estatal, principios básicos de buen gobierno y que afectan al ejercicio de los altos cargos que trabajan al servicio de las administraciones públicas estatales, y deja a expensas de cada una de ellas la legislación concreta sobre norma de buena conducta y control de incompatibilidades.

La Ley gallega viene a ampliar de manera considerable el número de indicadores de transparencia con el que estarán comprometidas las administraciones públicas autonómicas de manera inmediata. Además de aglutinar toda la regulación que hasta este momento preceptuaba, de manera directa o indirecta, la rendición de cuentas de los poderes

públicos de nuestra comunidad, sienta las bases para la sistematización del control de las buenas prácticas en la materia.

La plena implantación de las prácticas transparentes en el desempeño de las funciones públicas de las instituciones, en particular en el Valedor do Pobo, obliga a proyectar actuaciones a corto, medio y largo plazo. Si bien fijar objetivos concretos y con horizontes temporales resulta imprescindible, no menos importante será configurar sistemas de evaluación del cumplimiento de esos objetivos y publicitarlos en su debida forma.

En el caso concreto de la institución del Valedor do Pobo, esa planificación responde también a la necesidad de fijar líneas de actuación ante la incorporación de una nueva titularidad al mandato y de fijar objetivos programáticos necesarios para afrontar la nueva etapa, tras un período prolongado de interinidad.

La institución del Valedor do Pobo, además, en ese nuevo marco normativo aludido, se convierte en entidad supervisora del buen funcionamiento del gobierno en materia de transparencia por medio de la adscripción de un órgano colegiado independiente que resolverá, en su caso, las reclamaciones recibidas frente a las resoluciones de acceso a la información pública que le presente la ciudadanía. En este sentido el cumplimiento de las obligaciones de buen gobierno, que también le incumben, deberá ser ejemplar.

Se hace necesario objetivar las líneas de actuación de la oficina en un contexto de cambio en la titularidad, en las competencias y en las exigencias del ciudadano. Mejorar la calidad del servicio, persiguiendo la ejemplaridad en la transparencia, así como publicitar por todos los medios la actuación investigadora del Valedor do Pobo, haciendo especial hincapié en la promoción de la pedagogía de los derechos, sólo será posible mediante la configuración de unas definidas líneas estratégicas de cumplimiento casi obligado.

El presente documento aspira a arrojar luz al respecto de esos principios de actuación. Una primera parte, la que aquí se presenta, se centrará en definir con detalle los objetivos

programáticos para el período 2016-2018, tratando de incidir en cada uno de los ejes de actuación necesitados de atención por parte de la defensoría.

La segunda mitad de este trabajo, que se desarrollará en los próximos meses, nos permitirá afrontar el estudio de la ejecución de las medidas de transparencia en organizaciones afectadas por la actual legislación, con especial atención a las entidades que promueven la defensa de los derechos fundamentales respecto de las obligaciones impuestas por esa normativa. Partiendo de esa radiografía, se procederá a analizar, con carácter más concreto, la implementación de acciones de transparencia por parte de la oficina del Valedor do Pobo, tratando de llevar a máximos los compromisos para con esta materia y de contribuir a consolidar la institución como referencia de esta materia en Galicia.

En último término, este proyecto se completará con el afianzamiento de los compromisos previos adquiridos por el Valedor do Pobo al respecto de los informes especiales y extraordinarios ya comprometidos, intentando contribuir a su estudio y preparación para llevarlos a buen término en un plazo de dos años.

Objetivos estratégicos del Valedor do Pobo: 2016-2018

El 2 de septiembre de 2015 tomó posesión como valedora do pobo, Milagros Otero Parga. La renovación del mandato por parte del Parlamento de Galicia de la persona que ocupa la titularidad de la institución nos brinda la oportunidad de fijar objetivos programáticos para los próximos años, en un contexto en el que la oficina verá incrementadas sus competencias, al perfilarse como garante de las buenas prácticas en materia de transparencia y buen gobierno en nuestra Comunidad Autónoma. La recién aprobada Ley de transparencia y buen gobierno (DOG, 15 de febrero de 2016) crea la nueva figura del Comisionado de Transparencia y atribuye sus funciones al Valedor do Pobo como ente encargado de la vigilancia del cumplimiento de las obligaciones legales en materia de transparencia y buen gobierno de las administraciones públicas gallegas. Este comisionado tiene adscrita, y preside, una Comisión de Transparencia, como órgano colegiado independiente que le permitirá adoptar resoluciones al respecto de las reclamaciones cursadas por los ciudadanos en relación a posibles vulneraciones de su derecho de acceso a la información, en este marco legal.

Estas líneas estratégicas parten con la idea de otorgar a esta defensoría, en un primer momento, un fuerte impulso de modernización que permita mejorar la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía. También aspiran a sentar las bases de esa nueva tarea supervisora encomendada a la institución. En este marco, es deseo de la nueva titular reforzar los mecanismos de comunicación y de pedagogía de derechos, así como publicitar, de manera constante y efectiva, la acción investigadora desplegada por la organización. Hacer del Valedor do Pobo un referente en el estudio de los derechos humanos en Galicia y promover la mediación como práctica útil en la resolución de conflictos especialmente complicados, forman parte de la intencionalidad de esta gestión, en la que no se puede perder de vista la necesidad de extender el conocimiento de las funciones y utilidad de este comisionado entre la población.

La institución del Valedor do Pobo avala una sólida trayectoria en la salvaguarda de los derechos de la ciudadanía en Galicia, refrendada por el incremento constante en la atención a los problemas de la sociedad y un índice de efectividad más que aceptable. Cuenta con el favor de las personas que, cada vez en mayor número, confían a esta institución estatutaria la resolución a sus conflictos con sus administraciones públicas, así como con el apoyo de las organizaciones sociales y entes del tejido asociativo, que se han convertido en aliados imprescindibles del Valedor en la búsqueda de la justicia material en cada una de sus actuaciones.

No resulta baladí, en este marco, que el Valedor do Pobo se haya convertido en uno de los órganos más identificados, por parte de la ciudadanía, con el control de las actuaciones y mejora de las políticas públicas, así como con la protección de los derechos de los colectivos más vulnerables. Tal confianza viene refrendada en los últimos años por el incremento constante del número de quejas presentadas por los ciudadanos y por el despliegue de una acción mediadora con resultados, en su mayor caso, favorables a todas las partes. No obstante, aún queda mucho camino por recorrer en la extensión del conocimiento de la institución entre todos los grupos de población.

Sobra decir que uno de los sectores de la población con un nivel más alto de vulnerabilidad lo constituyen los niños, niñas y adolescentes, en especial aquellos precisados de atención o de protección por diferentes motivos. El Valedor do Pobo, debe apostar en este ámbito, por la pedagogía de derechos y la educación en valores de los más jóvenes. Contribuir desde el entorno educativo a su formación en derechos los convertirá, a buen seguro, el día de mañana en adultos más responsables.

El Valedor do Pobo ha venido desempeñando en los últimos años una acción integral y proactiva para con los jóvenes, tratando de ganar liderazgo en la promoción de las políticas públicas en esta materia. Aparte de tramitar las quejas que afectan a los más pequeños con la urgencia que, en muchos casos, se precisa, se han consolidado en el tiempo iniciativas pedagógicas que convierten a la institución en una referencia en temáticas como la

seguridad tecnológica, la difusión de derechos, la protección de los menores en procesos judiciales, la prevención del acoso escolar, la violencia de género en menores o la búsqueda de la excelencia en el contexto educativo.

Resaltan, por otra parte, las actuaciones en materia de servicios sociales y discapacidad, áreas que se han visto reforzadas recientemente en el alto comisionado autonómico, como resultado del contexto de crisis y las demandas de colectivos de ciudadanos muy numerosos, necesitados de atención por parte de sus poderes públicos.

Con treinta años de trayectoria, la institución del Valedor do Pobo llega a la madurez con una apuesta, por otra parte necesaria, por mejorar la calidad de sus servicios y la atención a las personas. En los últimos tiempos todas las instituciones públicas se han visto obligadas a articular sus actuaciones desde una perspectiva de máxima eficiencia. Las limitaciones presupuestarias y de personal que han afectado a la oficina del Valedor do Pobo obligan a reorientar la forma en que se afrontan los diferentes procesos, en una continua búsqueda de mejora y de optimización de recursos. El compromiso de modernizar la oficina e implementar nuevos sistemas tecnológicos es ineludible. No lo es menos la necesidad de adaptar los mecanismos de atención al público a las necesidades de una ciudadanía cada vez más exigente con la inmediatez y la agilización de los procedimientos.

La trayectoria del trabajo desarrollado por el Valedor do Pobo en sus tres décadas de funcionamiento ha sedimentado prácticas paralelas al ejercicio de sus competencias en el control de legalidad de las actuaciones sometidas a su supervisión que, por su utilidad, deberán ser tenidas en cuenta. El papel de mediador ha sido decisivo a la hora de canalizar respuestas a demandas ciudadanas y colectivos en relación a cuestiones que afectaban a sus administraciones. La defensa de la justicia material, más allá de leyes y normas, también ha permitido desbloquear situaciones complicadas en favor de las personas, así como sentar las bases de políticas públicas más adecuadas. Ya en los últimos tiempos, favorecer la participación ciudadana en las investigaciones, con presencia especial del tejido asociativo

en las demandas, se ha convertido casi en una exigencia que, por otra parte, resulta de enorme utilidad.

Partiendo de las ideas antedichas, el Valedor do Pobo fija seis objetivos programáticos o estratégicos ante la ciudadanía, el tejido asociativo y representantes de los poderes públicos como guía que ha de dirigir sus actuaciones para el próximo trienio.

OBJETIVO 1.Mejorar la calidad del servicio

A diferencia de otras instituciones homólogas, el Valedor do Pobo no dispone en estos momentos de una Carta de Servicios que recoja los estándares de calidad y los compromisos de atención al ciudadano en el marco normativo que le incumbe. Muchos de los mismos se reflejan de manera intrínseca en su reglamento y en su ley reguladora. Incluso aparecen desdibujados en un Código de Buenas Prácticas administrativas que data del año 2005. Resulta, por tanto, más que conveniente revisar y actualizar todas esas ideas para acercarlas al presente contexto. Y es que una institución como el Valedor do Pobo, que tiene encomendada la protección y defensa de los derechos y libertades recogidos en la Constitución y en el Estatuto de Autonomía de Galicia, no puede permanecer ajena a los cambios que está experimentando el sector público y, más en concreto, a la búsqueda de garantías en la prestación de servicios públicos a la sociedad que, en este caso aún con mayor motivo, es destinataria de sus actuaciones.

Nos encontramos inmersos en un proceso de revisión del proceder de los poderes públicos, en el que se hace necesario definir los mecanismos para ofrecer servicios de mayor calidad y eficacia. Es una demanda social que se ha ido incorporando poco a poco a la normativa europea, estatal y autonómica en materia de régimen jurídico y organización administrativa.

Existe un conjunto difuso de actuaciones de los poderes públicos que, sin resultar exigibles de manera directa desde un punto de vista jurídico, sí que tienen una incidencia notoria en la mejora de la calidad del servicio prestado. Las cartas de servicios, ya bastante extendidas entre las entidades públicas, se manifiestan, en este contexto, como instrumentos útiles y eficaces de la garantía de esos estándares. Vienen a dar respuesta a la necesidad de que la ciudadanía reconozca cuáles son las garantías con las que cuenta respecto de su derecho a recibir un buen servicio que derive en un mayor grado de satisfacción.

El documento deberá normalizar la buena práctica administrativa en el seno de la institución con atención a los principios de información, transparencia, buen gobierno y

excelente asistencia a las personas. El mismo deberá catalogar los derechos de los ciudadanos en sus relaciones con la institución del Valedor do Pobo y definir, de manera clara, compromisos acerca de los servicios, la atención, la optimización de procedimientos y la sistematización prestar todos esos servicios con la calidad que corresponde.

EJE ESTRATÉGICO A: CONSOLIDACIÓN DE COMPROMISOS

ACCIÓN Nº 1

Elaborar una Carta de Servicios que recoja los estándares de calidad y compromisos de atención al ciudadano en el marco normativo de la institución del Valedor do Pobo

La filosofía y los compromisos concretos apuntados por la Carta de Servicios deberán ser de obligado cumplimiento para todas las personas que trabajan al servicio de la institución del Valedor do Pobo. Al igual que documentos homólogos aprobados por entidades de defensa de los derechos humanos, deberá cumplir, como mínimo, con los siguientes propósitos:

- ✓ Informar a la ciudadanía sobre los servicios que presta
- ✓ Apuntar los principios generales que rigen la actuación
- ✓ Definir los derechos que se reconocen a las personas usuarias
- ✓ Adquirir compromisos de calidad para mejorar la prestación de los servicios
- ✓ Informar claramente sobre los mecanismos para formular reclamaciones y consultas
- ✓ Recoger los compromisos que adquieren los miembros de la institución en sus relaciones con las personas que solicitan su intervención
- ✓ Apuntar los servicios y modalidades de la prestación de la atención
- ✓ Definir los mecanismos para medir el grado de satisfacción de los usuarios

- ✓ Abrir canales de participación ciudadana para que colaboren en la mejora de esos servicios

EJE ESTRATÉGICO B: SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES

ACCIÓN Nº 2

Desarrollar mecanismos de seguimiento de la efectividad de las resoluciones vinculadas a las quejas con el objeto de poder establecer índices de efectividad en la gestión

La publicidad de los informes y actuaciones del Valedor do Pobo constituye una obligación legal y uno de los principales instrumentos con los que cuenta una institución de *auctoritas* (en contraposición con las de *potestas*) como el Valedor do Pobo para influir en las políticas públicas. Si bien es cierto que en los sucesivos informes ordinarios de la defensoría se traslada al ámbito parlamentario información acerca del grado de cumplimiento de las resoluciones emitidas desde la oficina, es decir, de las propuestas de corrección justificada de determinadas prácticas administrativas y de su aceptación o no por parte de los órganos aludidos, en muy pocas ocasiones se establecen mecanismos de *feedback* con los usuarios para conocer de primera mano si se ha cumplido o no con lo acordado.

Establecer un mecanismo interno para conocer a medio y largo plazo la efectividad otorgada por las diferentes administraciones a las recomendaciones y sugerencias aceptadas se hace necesario de cara a poder configurar índices reales de efectividad de la gestión de la defensoría. Éstos no pueden limitarse, de modo exclusivo, a conocer si el ente o los entes públicos afectados han aceptado la medida correctora, sino de qué manera la aplicación de ésta ha mejorado la atención para con el administrado, en este caso, reclamante.

ACCIÓN Nº 3

Implementar un sistema de alarmas que favorezca el cumplimiento de los plazos de tramitación

La tercera acción apuntada guarda relación con la necesidad de acometer, de manera integral, la reformulación del sistema de gestión de expedientes con el que cuenta la institución, y que ha quedado obsoleto. Para una gestión exigente y comprometida, la institución del Valedor do Pobo deberá ser más estricta con el cumplimiento de los plazos de respuesta por parte de los entes supervisados. La plena instauración de mecanismos de comunicación electrónica para con estos entes, así como la habilitación de pasarelas de transmisión documental permitirán activar un sistema de alarmas que agilizará enormemente la respuesta otorgada al ciudadano y, en su caso, la solución a la situación problemática.

Entronca esta acción con la número 4 que sucede ya que, sólo siendo respetuosos con los plazos, podremos elaborar mapas de respuesta en tiempo real en cada una de las fases de tramitación de los expedientes e informar, por medio de la memoria ordinaria ante el Parlamento, de los entes incumplidores o que más se demoran en su atención. Este aspecto mejorará la actuación transparente del Valedor do Pobo.

ACCIÓN Nº 4

Sistematizar el seguimiento de los tiempos de respuesta en tiempo real de cada uno de los trámites de los expedientes y programar su divulgación

Una estricta adecuación a los tiempos servirá para mejorar la calidad y efectividad de la gestión. Como se ha ido apuntando, este compromiso debería anclarse a la Carta de Servicios como una exigencia más de la gestión. Se hace necesario divulgar, si es posible en tiempo real, los plazos en los que las diferentes administraciones supervisadas dan respuesta a los requerimientos de la oficina del Valedor. Servirá como práctica de transparencia y como mecanismo de refuerzo de las obligaciones que todas esas entidades tienen respecto de esta institución.

ACCIÓN Nº 5

Crear nuevos modelos de respuesta al ciudadano e incorporar a los mismos un diagrama sobre la evolución del expediente y porcentaje de fases completadas

Como alto comisionado parlamentario para la defensa de los derechos de la ciudadanía, la institución del Valedor do Pobo debe avanzar en la búsqueda de mecanismos de acercamiento, bien por medio de acciones de contacto directo con las personas, bien por la implantación de modelos de atención más próximos y amables. Sobra decir que los reclamantes que acuden al Valedor, en muchas ocasiones lo hacen después de sentirse mal atendidos por sus administraciones, ya sean locales, provinciales o autonómicas. En ocasiones hasta se aprecian dificultades en la comprensión de los escritos que aquéllas les remiten, por el empleo del estricto lenguaje administrativo que apenas les resulta familiar. En la nueva etapa de trabajo del Valedor do Pobo proponemos trabajar en el diseño de modelos de escrito más comprensibles, breves, concretos y desprovistos de parte de ese lenguaje abstruso. Como elemento informativo, se podría incorporar a los escritos de respuesta al ciudadano, tanto información gráfica acerca de la evolución del expediente con indicación de las fases superadas, como material divulgativo sobre la institución, las

funciones, los diferentes trámites, etc. que facilite la interpretación de todos ellos a los usuarios.

La firme apuesta del nuevo mandato de la institución por la calidad, no sería tal sin el diseño de herramientas de evaluación de la calidad que nos permitan conocer el grado de satisfacción de los reclamantes con la atención dispensada, los resultados de las gestiones, la claridad de la información prestada, etc. Solamente de este modo podremos conocer el camino a seguir para mejorar nuestras prácticas y poder garantizar un servicio óptimo.

ACCIÓN Nº 6

Elaborar la primera encuesta de satisfacción del usuario con los servicios prestados por el Valedor do Pobo

ACCIÓN Nº 7

Estudiar la pertinencia de establecer mecanismos de certificación de la calidad

Algunas defensorías españolas han creado, en este sentido, una sub-área específica de trabajo centrada en la calidad de la gestión. Además incorporan a sus organigramas departamentos específicos de información y atención a la ciudadanía, con personal experto en atención a las personas.

Existen instituciones homólogas que, dentro del proceso de implantación de un sistema de gestión en calidad, hace ya varios años que han obtenido su correspondiente certificación

conforme al sistema ISO 9001 para los departamentos de administración y gestión económica y han implantado idénticas exigencias a las oficinas de información ciudadana y de tramitación de quejas. La pretensión de las entidades pioneras consiste en extender estas exigencias al conjunto de los procesos propios.

En el caso del Valedor do Pobo, y de la mayoría de las defensorías, este terreno está inexplorado, pendiente de valoración por las entidades y departamentos pertinentes.

EJE ESTRATÉGICO C: AVANZAR EN LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

La última modificación legal (Ley 10/2012, do 3 de agosto*)* que afecta a la Ley 6/1984, del 5 de junio, del Valedor do Pobo, incorpora la tramitación electrónica a las diferentes fases del procedimiento. En las disposiciones adicionales, por ejemplo, se dice que el Valedor garantizará la posibilidad de presentar y tramitar por medios telemáticos las quejas, solicitudes, consultas y comunicaciones. El artículo 16 estipula, asimismo, que el Valedor do Pobo, para acelerar las comunicaciones con las personas interesadas y las administraciones, utilizará siempre que sea posible las comunicaciones por vía telemática, por lo que se le otorga a éstas, carácter prioritario, aunque no exclusivo.

Aunque en la actualidad se ha experimentado con la firma electrónica en la titularidad de la oficina, y se han priorizado las comunicaciones telemáticas con el ciudadano (vía correo electrónico) y, en su caso, con las entidades supervisadas; queda mucho camino por recorrer respecto de la plena implantación de mecanismos seguros para identificar a los usuarios por medio de certificación digital o la creación, por medio de la plataforma web, de perfiles de usuario propios para que los reclamantes puedan acceder a sus quejas actuales e incluso a un histórico de sus expedientes. En este camino se enmarcan las siguientes 4 acciones:

ACCIÓN Nº 8

Incorporar la identidad digital de los reclamantes a la tramitación electrónica de quejas, para permitirles acceder, con agilidad, a sus perfiles

ACCIÓN Nº 9

Implementar mecanismos de identidad digital y fomento de prácticas de reputación digital para favorecer la acción divulgativa de la institución

ACCIÓN Nº 10

Crear un sistema web de perfiles de usuario para la mejor gestión de sus reclamaciones

La personalización de la atención por mecanismos electrónicos repercutirá, a buen seguro, en una mejora de la eficiencia de las gestiones. La inmediatez de las comunicaciones con el ciudadano y las administraciones supervisadas resulta casi imprescindible en la necesaria apuesta por cumplir con los plazos legales de cada una de las fases de tramitación de los expedientes. También supone un ejercicio de transparencia y, por supuesto, de responsabilidad sobre el gasto público por lo que supone de ahorro en consumibles, correo postal, etc.

La madurez que muchos usuarios han adquirido en el empleo de plataformas virtuales en sus relaciones con los poderes públicos debe entenderse como un elemento favorable para profundizar, de una vez por todas, en estas opciones. Aunque, como se ha indicado, no puede ser el medio exclusivo. Debe convivir con el resto de las opciones garantizándose la presentación de quejas por todos los mecanismos posibles:

- ✓ De modo presencial
- ✓ Por carta

- ✓ Por teléfono o por fax
- ✓ Por correo electrónico
- ✓ Vía web, mediante el formulario de quejas en línea
- ✓ Por otros medios: Facebook, Twitter, whatsapp, etc.

Estas relaciones telemáticas deben tener un carácter multidireccional. En el caso de las relaciones con los poderes públicos, añadirán un plus de garantías (de fecha y hora) a la recepción, para que los plazos puedan adecuarse a las necesidades.

ACCIÓN Nº 11

Desarrollar un plan de mejora de las comunicaciones con las administraciones y el ciudadano con la meta de eliminar un 80% el uso del papel y del correo postal

EJE ESTRATÉGICO D: ATENCIÓN AL CIUDADANO Y ESPECIALIZACIÓN POR ÁREAS

Desde el cambio de titular al frente de la institución del Valedor do Pobo, el pasado 2 de septiembre de 2015, se ha perseguido la creación de un servicio ágil y eficaz a la ciudadanía. Dos medidas se instauraron de manera pionera e inmediata en la defensoría: la apertura del servicio de atención a las personas en horario vespertino y la promoción de visitas a los ayuntamientos gallegos para contactar con la ciudadanía en sus lugares de origen. Estas iniciativas se pusieron en marcha coincidiendo con el diseño de nuevas líneas maestras de gestión eficaz y de ahorro económico, que, una vez completadas, permitirán optimizar el funcionamiento de la institución en un momento en el que dar respuesta ágil, eficaz, clara y directa a las quejas se convierte en prioridad máxima.

ACCIÓN Nº 12

Ampliar el horario del registro y la atención presencial en la oficina de los reclamantes. Extenderlo a mañana y tarde.

La reducción del presupuesto de la institución en un 2% constituyó uno de los primeros compromisos adquiridos por la nueva titular para los primeros meses de funcionamiento. En el contexto de crecimiento que experimentarán el resto de las instituciones, este alto comisionado parlamentario decidió disminuir su dotación para 2016. Esta realidad obligará a la defensoría a realizar un uso ejemplar del gasto público, por lo que, entre otras medidas, se ha decidido prescindir de parte de los viajes y de los gastos derivados de los mismos, sustancialmente los de índole internacional, sin que esto suponga una merma de la necesaria presencia y representación en las redes internacionales.

Se fomentará, de este modo, y con mayor asiduidad, el uso de la videoconferencia y los mecanismos de comunicación electrónica con las principales redes internacionales de *ombudsman* y comisionados de derechos humanos con los que se mantienen compromisos.

ACCIÓN Nº 13

Mejorar, con carácter general, los indicadores de eficacia y eficiencia

En este marco, la institución del Valedor do Pobo, apuesta por el ahorro en el suministro de energía eléctrica por medio de la REDEXGA, Rede de Enerxía de la Xunta de Galicia, con una previsión de ahorro del 42% de los consumos en los próximos dos años.

En atención a otro de los mandatos de la renovada Ley del Valedor, las comunicaciones electrónicas serán prioritarias con la ciudadanía y con las administraciones supervisadas. Se reducirán las cargas administrativas y se garantizarán ahorros notables en los consumos de correo postal, maquinaria de impresión, consumibles, etc.

ACCIÓN Nº 14

Reorganizar de manera interna la oficina y crear una nueva estructura o mapa de áreas para optimizar los recursos del Valedor para atender nuevas competencias y mejorar el servicio

El propósito de estar más cerca de las personas se ha materializado ya con el inicio, por parte de la valedora do pobo, de sus desplazamientos a diferentes puntos de la comunidad para atender a la ciudadanía en su entorno. Algunos ayuntamientos ya mostraron su interés en poner la disposición de la institución oficinas provisionales de atención directa a los vecinos. Así se han desarrollado actividades abiertas a la ciudadanía en ciudades como Ourense, A Coruña y Ferrol.

La institución aspira a promover, por otra parte, actividades de divulgación y fomento de la cultura de derechos humanos y paz, con el foco puesto en especial en el ámbito educativo, la juventud y los colectivos vulnerables. Se trabajará con intensidad en esta tarea, así como en la edición de publicaciones y el diseño de iniciativas de debate y pedagogía abiertas a todos los que lo deseen.

ACCIÓN Nº 15

Reforzar el trabajo desarrollado por las áreas de servicios sociales, educación y protección de los derechos de los menores

Todas estas medidas se implantarán a medio plazo, coincidiendo con una mayor especialización del personal técnico en relación con los asuntos que afectan a los colectivos más vulnerables y mediante la adaptación paulatina de los espacios para garantizar una mayor proximidad y tratamiento confidencial, en caso necesario. Con las mismas, la defensoría gallega quiere garantizar la eficacia en la gestión como alto comisionado parlamentario, que cada mes acomete más de 2.500 actuaciones de atención ciudadana de promedio, unas 2.000 de ellas relacionadas con expedientes de queja.

ACCIÓN Nº 16

Adaptar estancias dentro de las dependencias del Valedor do Pobo para poder atender mejor a los ciudadanos

EJE ESTRATÉGICO E: ABRIR LA OFICINA A LA CIUDADANÍA

Aunque se apuntaba en los puntos anteriores, establecer un programa fijo de encuentros entre la institución del Valedor do Pobo y la ciudadanía, de manera directa o por medio del tejido asociativo que la representa, permitirá actualizar conocimientos acerca de las vulnerabilidades de estas personas. En este sentido, las visitas deben programarse, no sólo a demanda de las entidades, que siempre son escuchadas por la valedora, sino a propia iniciativa, de modo proactivo por nuestra institución. De este modo podrá ejercerse con plenitud una de las funciones inherentes de la defensoría que no es otra que la de promover, por propia iniciativa, investigaciones en relación a asuntos de especial relevancia social o en los que se aprecie una causa justa.

ACCIÓN Nº 17

Programar nuevas reuniones abiertas Valedor-ciudadanía tras el éxito de las realizadas en 2015, con especial atención a colectivos ciudadanos y entidades asociativas

Muchos de estos contactos han surgido, en los últimos meses, gracias a la acción divulgativa ejercida por la valedora en sus desplazamientos a diferentes ayuntamientos de Galicia. En una primera fase de estas visitas, se invitó a los siete municipios más grandes de la comunidad a colaborar con la institución, ofreciendo dependencias de su titularidad para poder invitar a entidades sociales, culturales, educativas etc. a una sesión de puertas abiertas y a abrir diálogo con la valedora en relación a los problemas que les preocupan. La idea consiste en extender las visitas a otros términos municipales más pequeños y alejados de la sede física de la defensoría, sita en Santiago de Compostela.

ACCIÓN Nº 18

Establecer un calendario permanente de encuentros en diferentes ayuntamientos de Galicia con el objeto de dar a conocer la institución a la ciudadanía

La experiencia indica que, en las visitas ya realizadas a Ourense, A Coruña y Ferrol, al cierre del presente trabajo muchas de las quejas planteadas por los vecinos han tenido una respuesta por parte de las administraciones afectadas, que les ha sido favorable.

EJE ESTRATÉGICO F: INNOVAR EN LA RESOLUCIÓN DE QUEJAS

El carácter informal y sumario de las investigaciones desplegadas por la institución del Valedor do Pobo hace que, en muchas ocasiones, la resolución de los problemas expuestos en las quejas por los ciudadanos puedan entroncar con prácticas propias de la mediación administrativa. Esta práctica se ha convertido en un mecanismo habitual en el Valedor do Pobo, más aún cuando desde la titularidad actual se ha decidido impulsar este tipo de acciones sobre todo en el ámbito escolar. La intervención en estos asuntos de un representante público de autoridad (no de potestad) ha resultado especialmente útil en los últimos meses en cuestiones de hondo calado en la comunidad gallega. Sirvan de ejemplo las actuaciones de este tipo desarrolladas para tratar de encontrar soluciones pacíficas a conflictos de diferentes sectores productivos, o incluso para afrontar de situaciones de acoso en el aula o de ciber violencia entre menores de edad.

ACCIÓN Nº 19

Implementar la acción mediadora del Valedor do Pobo en asuntos complejos, con especial calado en la opinión pública

Algo parecido ocurre con las intervenciones del Valedor do Pobo en asuntos que guardan relación con empresas privadas que prestan servicios públicos. En estas ocasiones se recurre a solicitar informe a esas entidades "en aras a la colaboración" con el Valedor do Pobo, resultando, en su mayor parte favorables. La exigencia de prestación de servicios públicos de calidad (véase agua, electricidad, basuras, telefonía) resulta cada vez más

habitual entre las reclamaciones llegadas a las defensorías. Tradicionalmente las que hacen referencia a problemas con la facturación y/o contratación se derivan a los órganos responsables en materia de consumo. No sucede lo mismo cuando lo que se demanda es una calidad en la prestación del servicio. Hace ya años que desde otras defensorías autonómicas se firman convenios de colaboración con las grandes firmas con el objetivo de mejorar la tramitación de quejas y reclamaciones que los usuarios de las mismas. En los últimos meses, desde el Valedor do Pobo se han mantenido encuentros con representantes de entidades financieras y/o firmas concesionarias de los servicios de abastecimiento de agua con el objeto de materializar de modo conveniado estas colaboraciones.

EJE ESTRATÉGICO G: REFORZAR LA SEGURIDAD Y BIENESTAR DEL PERSONAL

El personal al servicio de la institución ejerce una importante tarea de atención al público. Reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales que provengan del desempeño de estas funciones también repercutirá en la calidad del servicio. Buscar las condiciones materiales adecuadas a cada puesto y diseñar estrategias y planes de seguridad, higiene y bienestar entre el personal además de resultar una exigencia, debe suponer una prioridad.

ACCIÓN Nº 20

Diseñar un plan de emergencia y seguridad para las dependencias del Valedor do Pobo impartiendo formación específica a su personal

OBJETIVO 2. Fomentar la pedagogía de derechos, educar en valores y promover la mediación

El fortalecimiento de las figuras de los *ombudsman* debe pasar, inevitablemente, por la formación de la sociedad en la cultura real de derechos y por la necesidad de acentuar la actividad investigadora y de promoción de tales derechos. Las personas que trabajan al servicio de las administraciones públicas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales demandan una continua ampliación de sus conocimientos sobre estas cuestiones. El Valedor do Pobo puede aspirar a convertirse en referencia en la investigación de los derechos humanos en nuestra comunidad. Pero debe transformarse, asimismo, en epicentro de investigaciones relevantes acerca de sus funciones, competencias y evolución en el contexto democrático. Reflexionar desde dentro siempre contribuirá a conocer mejor los entresijos de la institución y marcar prioridades.

El estudio doctrinal promovido por el Valedor do Pobo ha resultado anecdótico en los últimos años. Muy pocas publicaciones han profundizado en esta materia y en otras colaterales, cuando las defensorías se han erigido en elementos fundamentales de cohesión social en continuo diálogo con grupos de interés y entidades del Tercer Sector.

En este marco investigador deberán priorizarse los estudios e investigaciones, que conduzcan a publicaciones de referencia sobre los derechos humanos en general y sobre las defensorías en particular.

A través de la labor de promoción se trata especialmente de potenciar el conocimiento del defensor o Valedor do Pobo, así como las relaciones de estas instituciones con otras entidades que persiguen objetivos similares. Así apoyar la investigación de manera decidida en cuestiones que guarden relación con la salvaguarda de los derechos humanos y el importante trabajo de las defensorías, así como reforzar el aspecto divulgativo en cuestiones como la acción mediadora y los derechos ciudadanos serán una apuesta clara de los próximos años.

EJE ESTRATÉGICO A: APOYO A LA INVESTIGACIÓN

El estudio doctrinal de los derechos humanos permitirá, a buen seguro, fortalecer el papel que desempeñan los defensores como elemento de cohesión social. En este sentido, deben estrecharse lazos, como se ha ido haciendo en los últimos años, con el ámbito académico, fomentando la implicación de las tres universidades en el trabajo investigador.

La consolidación de un equipo de trabajo en la institución, con elevada motivación y preparación técnica en estas materias, así como su integración en este órgano de prestigio y vocación ciudadana es base fundamental para el desarrollo de estos propósitos. El Valedor do Pobo ha abierto un diálogo permanente con los beneficiarios directos de sus acciones y, en especial, con el tejido asociativo y los representantes de las personas más vulnerables. Esta amplia red de contactos se nutre, asimismo, con la importante colaboración desplegada a nivel estatal e internacional, con otros comisionados y órganos de protección de los derechos humanos, llevándole a ocupar un lugar destacado en la investigación, la formación, la promoción y la asistencia en materia de derechos humanos.

ACCIÓN Nº 1

Promover el estudio del desarrollo y la evolución de las funciones inherentes de las diferentes defensorías, con atención especial al Valedor do Pobo

Esta tarea resultaría baldía si los resultados de todos esos trabajos no llegasen a los públicos ni a los grupos de interés, de ahí la necesidad de apoyar su publicidad y divulgación.

ACCIÓN Nº 2

Fomentar la publicidad del estudio doctrinal de los derechos humanos y de las instituciones de defensa de los mismos, con especial atención a las defensorías del pueblo

ACCIÓN Nº 3

Trabajar en el fortalecimiento del papel que desempeñan las defensorías como elemento de cohesión social y de promoción de los principios constitucionales y estatutarios

En los últimos meses, la institución ha recibido la visita de decenas de colectivos y asociaciones representantes de grupos de interés determinados. Poner en valor el importante trabajo que desempeñan en la defensa de derechos, en su mayor parte entroncados con el ámbito social, se convierte casi en una exigencia. Mantener todas estas reuniones de trabajo resulta enriquecedor, sobre todo para conocer realidades y testimonios de personas vulnerables por sus particulares circunstancias. Desde la defensoría debería proponerse, en este sentido, la creación de una agenda estable de contactos con estos colectivos, convirtiendo las reflexiones acerca de diferentes necesidades en un elemento diferenciador y necesario a la hora de proponer mejoras que excedan del caso particular conocido por medio de las quejas de las personas que se dirigen al Valedor do Pobo.

Valga como ejemplo de esta colaboración la elaboración de un reciente Informe extraordinario acerca de las personas lesbianas, gays, transexuales, bisexuales e intersexuales de Galicia para cuyo desarrollo se contó con la inestimable colaboración de entidades que las representan. Gracias a ellas se ha podido realizar un trabajo muy exhaustivo de cuáles son las necesidades dentro de la diversidad de intereses a los que representan. Algo parecido ha ocurrido en la producción de monografías acerca de colectivos vulnerables, como las personas con discapacidad. Las conversaciones y contactos con las entidades que defienden sus derechos resultan, en todo modo, muy enriquecedoras.

ACCIÓN Nº 4

Crear grupos de trabajo temáticos con entidades del tejido asociativo

Uno de los proyectos en los que ha mostrado interés la institución, tras el reciente cambio en la titularidad de la misma, guarda relación con la transformación de la biblioteca de la sede (Rúa do Hórreo 65 de Santiago de Compostela). Se trata de reordenar la cantidad de ejemplares bibliográficos y de ediciones digitales que se han ido coleccionando a lo largo de la trayectoria de esta institución que supera las tres décadas. La mayor parte de los ejemplares tienen mucho que ver con el trabajo desplegado por las defensorías del pueblo en los últimos años. También por otras instituciones que trabajan en el estudio de los derechos humanos, su evolución y los retos para su protección.

ACCIÓN Nº 5

Abrir la biblioteca a investigadores y estudiantes en prácticas

Pocas entidades como ésta pueden aglutinar en tan poco espacio un volumen tan grande de información especializada en la materia. Casi es una exigencia ponerla al servicio de investigadores, estudiantes y académicos para que puedan sacarle el mayor partido haciendo de la biblioteca (física y digital) del Valedor do Pobo, una biblioteca de referencia para el estudio de los derechos humanos en esta Comunidad Autónoma.

ACCIÓN Nº 6

Proyectar una "Biblioteca de Derechos Humanos" con el nombre de Valedor do Pobo, que permita aglutinar todas las publicaciones de referencia en materia de derechos humanos

EJE ESTRATÉGICO B: ACCIÓN DIVULGATIVA

El *ombudsman*, desde su origen como figura, ha desempeñado un papel fundamental en la construcción de una cultura en derechos humanos en todo el mundo. El desarrollo de estrategias y actividades de divulgación y formación, han ido de la mano de estas instituciones que, con el paso del tiempo, han pasado a convertirse en agentes de relevancia a la hora de sensibilizar a diversos sectores de la sociedad, en el conocimiento y respeto de principios, valores y derechos humanos. Toda esta tarea guarda una estrecha relación con la necesidad de trasladar a la ciudadanía una cultura que propicie la inclusión y, sobre todo, el respeto a la diferencia, también desde el conocimiento de los deberes que como ciudadanos también debemos asumir. La pedagogía en derechos tiene por objetivo su formación como ciudadanos de derecho que, a su vez, se puedan reconocer como responsables de manera colectiva.

El Valedor do Pobo lleva años promoviendo directrices pedagógicas y didácticas para la educación en derechos. Una ciudadanía madura en estas cuestiones podrá reivindicar su participación en el desarrollo de las políticas públicas que les afectan así como de las prácticas de buen gobierno.

Cabe acentuar esta importante misión desempeñada también por el Valedor do Pobo en los últimos años en los que se han desplegado líneas de trabajo muy relevantes en materia de menores, acoso escolar, prevención de la violencia y ciber seguridad, entre otras.

En los últimos meses, desde el Valedor do Pobo se ha avanzado en la experiencia de formar a docentes y directivos de centros en temas de derechos humanos y convivencia, tomando como punto de partida el contexto escolar. Estas actividades, que pueden considerarse capacitadoras de los miembros de la comunidad en la resolución de los diferentes conflictos, trasladan a todos ellos principios básicos acerca de los derechos humanos, de cómo educar en ellos y, en definitiva, de cómo mejorar la convivencia.

ACCIÓN Nº 7

Emprender actividades de divulgación de las potencialidades de la acción mediadora, principalmente en el ámbito escolar

Estos modelos pedagógicos permitirán, a medio plazo, realizar diagnósticos específicos sobre la situación o el conocimiento de los derechos humanos en las instituciones educativas, o en cualquier otra en la que se apueste por la mediación.

Pero la acción divulgativa no debe limitarse solamente al ámbito educativo. Realizar una labor diferencial de promoción de la protección de los sectores más débiles y vulnerables resulta, asimismo, fundamental. Los mensajes, en este sentido, deben enfatizar ideas en torno a la protección de los derechos, la promoción de los sistemas de atención a personas vulnerables y accesibilidad plena a los mecanismos de garantía de sus derechos. El Valedor do Pobo es uno de ellos.

ACCIÓN Nº 8

Intensificar la divulgación en favor de la protección y defensa de los derechos sociales, especialmente de los sectores más débiles y vulnerables de la sociedad

ACCIÓN Nº 9

Diseñar iniciativas de difusión de los derechos humanos en el ámbito general y en el entorno educativo

Dentro de las vulnerabilidades detectadas en esta comunidad, la institución del Valedor do Pobo mantiene firme su compromiso en la protección de los menores, las mujeres y las personas lesbianas, gays, transexuales, bisexuales e intersexuales de Galicia. Es un compromiso firme y legal, ya que tiene atribuidas competencias en materia de protección específica en alguna de estas materias.

Promover derechos y deberes de los ciudadanos en un ámbito tan novedoso como el de la transparencia, el buen gobierno y el denominado gobierno abierto debe convertirse en los próximos meses en una de las líneas de trabajo a iniciar y desarrollar, tras la reciente aprobación de la ley autonómica reguladora y el nuevo marco normativo que blinda los derechos de las personas a acceder a la información pública de las administraciones.

ACCIÓN Nº 10

Desarrollar acciones de promoción de derechos y deberes de los ciudadanos en materia de transparencia, violencia de género y protección a la infancia

Experiencias previas de divulgación acometidas con éxito deben mantenerse vigentes y actualizadas, sobre todo cuando, en algunos casos, han convertido a esta institución en pionera en el desarrollo de estudios y experiencias pioneras en determinados ámbitos de nuestra comunidad como puede ser la prevención de la ciber violencia de género y el ciber acoso.

ACCIÓN Nº 11

Mantener la línea de trabajo y promoción de iniciativas relacionadas con la seguridad de los menores en Internet, uso de las nuevas tecnologías, *bullying* y ciber acoso

OBJETIVO 3. Modernizar la institución y crear una oficina de la transparencia

Mejorar la calidad del servicio (objetivo 1 del presente documento) repercute de manera directa en la eficiencia del mismo. Para conseguirlo se debe pasar ineludiblemente por el ofrecimiento de una gestión también más ágil e integrada. Se trata de combinar calidad y eficiencia, así como aprovechar al máximo los recursos de los que se dispone para poder cumplir con las demandas de unos ciudadanos cada vez más exigentes.

La elevada dispersión y arbitrariedad propia de los procedimientos administrativos obliga a replantearse la necesidad de simplificar trámites en aras a la calidad. No estamos hablando de que la institución del Valedor do Pobo complique la tramitación de quejas en absoluto, sino que aspectos medulares tales como la posibilidad de tramitar por medio de certificación digital cualquier cuestión ante entes públicos como el defensor debe ser ya una opción real, no futurible.

El verdadero impulso tecnológico que deben acometer las administraciones, en concreto el Valedor do Pobo, llega de la mano de la necesidad de dar respuesta a una ciudadanía cada vez más exigente. Ya se están dando los primeros pasos para la consolidación de una auténtica cultura de transparencia y en aras a ésta, instituciones garantistas como esta deben actuar de modo urgente y potenciar los desarrollos tecnológicos precisos para dar respuestas que estén a la altura de las circunstancias.

EJE ESTRATÉGICO A: SISTEMAS INFORMÁTICOS

La defensoría, que en la actualidad está sometida a consultoría externa acerca de sus necesidades tecnológicas, está aquejada de cierta obsolescencia, en parte derivada del mal estado de la red de comunicación que impide avanzar en nuevos desarrollos. De ahí que ya se haya iniciado el procedimiento para renovar toda ese equipamiento, lo que supondrá un desembolso muy importante del presupuesto pero que dejará, a buen seguro, las

dependencias de la defensoría a punto para afrontar los retos tecnológicos que vengan por delante.

ACCIÓN Nº 1

Alcanzar la mejora integral de la red de comunicación y dotación informática de la institución del Valedor do Pobo

ACCIÓN Nº 2

Alcanzar la plena tramitación electrónica de las quejas por medio de la identificación digital de la ciudadanía

La gran apuesta tecnológica en la que se encuentra inmersa la institución del Valedor do Pobo no sería posible sólo con sus limitados recursos humanos y materiales, de ahí que sea preciso recurrir a agentes externos que realicen tareas de evaluación y consultoría de los actuales sistemas.

ACCIÓN Nº 3

Mejorar el servicio de sistemas de modo que permita optimizar la asistencia informática, mantenimiento de equipos, servidores y soporte tecnológico necesario

ACCIÓN Nº 4

Desarrollar trabajos de consultoría con el objeto de determinar el grado de obsolescencia tecnológica de la institución y promover mejoras

ACCIÓN Nº5

Realizar una evaluación de la seguridad de la infraestructura informática y reforzar la protección de los datos tratados

Este último aspecto resulta muy relevante, habida cuenta de que parte de los datos tratados por la institución en su servicio de atención al ciudadano y tramitación de quejas exige unos estándares muy elevados de protección. Además cada vez más personas solicitan tratar sus reclamaciones con carácter confidencial. En este caso la cadena de custodia de los mismos no debe admitir errores.

ACCIÓN Nº6

Estudiar la utilidad y/o necesidad de disponer de un archivo virtual o espacio de almacenamiento externo o en la nube

Respecto a esta última cuestión se sugiere recurrir el CESGA, Centro de Supercomputación de Galicia con sede en Santiago de Compostela, para buscar información sobre servicios y alternativas al alojamiento de información actual.

EJE ESTRATÉGICO B: ÓRGANO TRANSPARENTE Y POR LA TRANSPARENCIA

Como comisionado de la transparencia, según previsión legal, el Valedor do Pobo deberá vigilar el cumplimiento por parte de los poderes públicos gallegos de sus obligaciones en materia de publicidad activa recogidas en la ley básica estatal y en el desarrollo de la norma autonómica. Por otra parte, a través de la Comisión da Transparencia que preside, deberá dar respuesta a las reclamaciones que planteen los ciudadanos en relación a su derecho de acceso a la información pública: por la falta de respuesta de la administración, respuestas insatisfactorias o insuficientes. Desarrollar estas funciones tan relevantes no sería posible si esas mismas prácticas que se deben exigir a todos los poderes públicos no se pusiesen en práctica en el seno de la defensoría.

En este orden de cosas, el Valedor do Pobo debe actuar en una doble vertiente. Por un lado se convierte en sujeto pasivo de todas esas obligaciones legales de transparencia, que debe cumplir e, incluso, superar, alcanzando en un plazo medio el grado de excelencia. De otra parte, actúa como supervisor del cumplimiento por parte de terceras entidades de todos esos principios, y lo debe hacer con rigor, responsabilidad y seriedad, por sus propios medios y recursos, lo que exige una reorganización de la oficina.

En el momento de redactar el presente trabajo, la ley autonómica de transparencia y buen gobierno se encuentra en periodo de *vacatio legis.* Ante la inminente entrada en vigor de la misma, prevista el 9 de marzo de 2016, son múltiples los retos a los que se enfrenta la institución del Valedor do Pobo.

En un primer orden de cosas, como se detallaba en líneas precedentes, el órgano "comisionado da transparencia" debe asumir un compromiso firme como institución transparente y optimizar la publicación activa de la información institucional, organizativa

y de planificación; información de relevancia jurídica e información económica, presupuestaria y estadística. De hecho antes de la publicación en el Diario Oficial de Galicia de la norma autonómica, el Valedor do Pobo ya se convirtió en una de las primeras instituciones en acatar y adelantarse a las condiciones de publicidad activa ya apuntadas por régimen de previsto en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno.

Ahora toca complementar todos estos aspectos con el mandato de la ley autonómica, Ley 1/2016, del 18 de enero, de transparencia y buen gobierno. Esta nueva norma, además de avanzar en los pasos dados por la legislación básica, los supera por lo que, desde la institución del Valedor do Pobo, como entidad transparente, debe cumplirse al menos con lo preceptuado en este sentido e incluso exceder a estas exigencias para alcanzar la excelencia ejemplar. En este sentido se hace necesario implementar mecanismos de seguimiento continuo y evaluación en esta materia que, por otra parte, exige de un enorme dinamismo, al menos en lo que a información se refiere.

ACCIÓN Nº7

Dar seguimiento al cumplimiento y a la mejora de las obligaciones legales de publicidad activa en el marco de la actual regulación de transparencia

Como se apuntaba, el dinamismo de la información del "portal de transparencia" de la institución exige de una permanente revisión. Sin actualización, estos compromisos carecerían de valor a medio plazo. De ahí la necesidad de fijar estándares de evaluación por parte de miembros de la organización y/o agentes externos que mantengan o eleven el cumplimiento de los principios legales.

Uno de los aspectos más relevantes del actual marco normativo tiene que ver con el derecho de acceso a la información pública del que los ciudadanos pueden hacer uso ante sus administraciones. También en el caso de la institución del Valedor do Pobo se deben poner a su disposición todos los mecanismos y recursos precisos para dar una respuesta completa, ágil y satisfactoria.

ACCIÓN Nº8

Conseguir una gestión ágil y eficaz de las respuestas a las peticiones de acceso a la información por parte de los ciudadanos en el marco de los nuevos compromisos de transparencia

ACCIÓN Nº9

Impulsar la creación de instrumentos que permitan evaluar la gestión "transparente" de la institución

Volviendo al marco normativo, a partir del 9 de marzo de 2016, la institución del Valedor do Pobo incorporará a sus funciones propias, las que la Ley 1/2016, del 18 de enero, de transparencia y buen gobierno le encomienda en el ámbito gallego y que recogemos literalmente en el cuadro de la próxima página.

Artículo 32. *El Comisionado de la Transparencia*

1. Se crea el Comisionado de la Transparencia y se atribuyen las funciones del mismo al Valedor del Pueblo.

2. El Comisionado de la Transparencia es el órgano independiente de control del cumplimiento de las obligaciones comprendidas en este título por parte de los sujetos incluidos en su ámbito de aplicación.

3. El Comisionado de la Transparencia ejercerá las funciones siguientes:

a) Responder a las consultas que, con carácter facultativo, le sean formuladas por los sujetos incluidos en el ámbito de aplicación de la presente ley.

b) Adoptar recomendaciones para el mejor cumplimiento de las obligaciones legales en materia de transparencia y buen gobierno, oída la Comisión de la Transparencia.

c) Asesorar en materia de transparencia del derecho de acceso a la información pública y buen gobierno.

d) Emitir informe, con carácter previo a su aprobación, sobre proyectos de ley o de reglamentos en materia de transparencia y buen gobierno, oída la Comisión de la Transparencia.

e) Efectuar, a iniciativa propia o a causa de denuncia, requerimientos para la subsanación de los incumplimientos que pudieran producirse de las obligaciones establecidas en materia de publicidad activa previstas en la presente ley.

f) Aquellas otras funciones que le sean atribuidas por una norma legal.

Como puede verse, el artículo 32 de la ley autonómica, crea la figura del Comisionado de la Transparencia, atribuyendo sus funciones al Valedor do Pobo. El texto destaca la independencia del órgano y mantiene su carácter originario de ente fiscalizador.

Entre otras cuestiones, encomienda al Valedor do Pobo la labor de dar respuesta a las consultas que las propias administraciones de ámbito local o autonómico puedan plantear en relación al cumplimiento de la ley y ejercer, entre otras, tareas de asesoramiento en materia de transparencia focalizada en el derecho de acceso a la información pública y buen gobierno.

Esta vigilancia puede completarse, tal y como ocurre habitualmente, con actuaciones a propia instancia o a causa de denuncia para subsanar posibles incumplimientos respecto de esta materia.

La asunción de estas nuevas funciones debe conllevar

ineludiblemente una reorganización en el seno de la oficina del Valedor do Pobo y el diseño de programas de promoción de la cultura de la transparencia y formación de agentes acerca de esta materia.

ACCIÓN Nº10

Diseñar un programa de promoción de la cultura de la transparencia en los diferentes ámbitos de las administraciones públicas y entre la sociedad civil

Como Comisionado de la Transparencia, compete al Valedor do Pobo, asimismo, adoptar recomendaciones para el mejor cumplimiento de las obligaciones legales en materia de transparencia y buen gobierno, oída la Comisión de la Transparencia. Así, el artículo 33 de la ley autonómica de transparencia y buen gobierno (transcripción literal en la próxima página) adscribe al alto comisionado parlamentario este órgano colegiado "independiente" e integrado por una presidencia y una vicepresidencia que ocupar valedor y adjunto al mismo, y cuatro vocales, que representan a las diferentes administraciones incluidas en el ámbito de aplicación de la norma.

El artículo 34 especifica que tanto el Comisionado de la Transparencia y la Comisión de la Transparencia actuarán con separación de sus funciones respecto a las otras que corresponden al Valedor, si bien contarán con los medios personales y materiales asignados a esta institución. No obstante, en su disposición adicional sexta la norma se refiere a la "reasignación de los medios del Valedor del Pueblo" necesaria, e indica que a la entrada en vigor se procederá a la reordenación y reasignación de los medios personales y materiales de la institución para garantizar el cumplimiento de los fines y funciones que esta atribuye al Comisionado de la Transparencia y a la Comisión de la Transparencia.

> Artículo 33. *La Comisión de la Transparencia*
>
> 1. Se crea la Comisión de la Transparencia como órgano colegiado independiente adscrito al Valedor del Pueblo.
>
> 2. Se compondrá de los siguientes miembros:
>
> a) Presidente o presidenta: el valedor o valedora del pueblo.
>
> b) Vicepresidente o vicepresidenta: el adjunto o adjunta a la institución del Valedor del Pueblo.
>
> c) Vocales: una persona representante de la Comisión Interdepartamental de Información y Evaluación de la Xunta de Galicia, una persona representante del Consejo Consultivo de Galicia, una persona representante del Consejo de Cuentas y una persona representante de la Federación Gallega de Municipios y Provincias.
>
> 3. La Comisión de la Transparencia es el órgano independiente al que corresponde la resolución de las reclamaciones frente a las resoluciones de acceso a la información pública que establece el artículo 28 de la presente ley. En caso de empate, el presidente o presidenta tendrá voto dirimente.

Del nuevo marco competencial, y de la importante tarea divulgativa a desempeñar por parte del Valedor do Pobo deriva la necesidad de establecer tal reordenación de medios, creando un equipo mínimo de personas que pueda asumir tanto la gestión de las denuncias de mala praxis dirigidas al Comisionado de la Transparencia como de los expedientes de reclamación relacionados con el derecho ciudadano de acceso a la información pública que debe resolver la Comisión da Transparencia.

Como primeros avances, en el momento de redactarse el presente documento, el Valedor do Pobo ha iniciado los contactos con las instituciones representadas en la Comisión da Transparencia para garantizar su composición lo antes posible, tras la entrada en vigor de la ley gallega. Por otra parte, se trabaja ya en la creación de una imagen propia de la Comisión y en el desarrollo de un espacio web sencillo que permita aglutinar los formularios de reclamación y las

peticiones de los ciudadanos en relación con las nuevas funciones de la institución del Valedor do Pobo.

ACCIÓN Nº11

Impulsar la aplicación, dentro y fuera de la institución, de las normas y principios sobre transparencia

ACCIÓN Nº12

Construir la "oficina de la transparencia" para proyectar mejor el trabajo del Valedor do Pobo como Comisionado de la Transparencia en Galicia, según la previsión normativa

El pasado 16 de marzo de 2016, la institución del Valedor do pobo estuvo representada por su titular y el adjunto en la primera reunión convocada en Madrid por el Consejo estatal de Transparencia y Buen Gobierno, con representantes de los comisionados, consejos o instituciones con tareas asignadas en la vigilancia del cumplimiento de la normativa de transparencia.

La Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno dispone que, por lo menos una vez al año, la comisión estatal de transparencia deberá convocar a los representantes de los organismos que, con funciones similares a las suyas, fueran creados por las Comunidades Autónomas en ejercicio de sus competencias.

La reunión de Madrid supuso la primera toma de contacto entre instituciones homólogas, dirigida a propiciar el conocimiento personal y la colaboración, en el momento en que muchas comunidades aún carecen de marco propio.

ACCIÓN Nº13

Formalizar la participación en las principales redes internacionales y estatales de comisionados de transparencia con el fin de establecer sinergias

Extender este tipo de colaboraciones externas con los órganos que tengan experiencia constatada en el estudio de la transparencia y su aplicación en favor del buen gobierno siempre resultará fructífero.

OBJETIVO 4. Reforzar la comunicación institucional

El Valedor do Pobo cuenta desde diciembre de 2015 con un Plan Estratégico que permite introducir nuevos elementos en las políticas de comunicación de la institución con el objetivo último de reforzar la identidad de esta organización nacida hace tres décadas. El documento parte de un análisis contextual y de una serie de propuestas de mejora para concluir con el detalle de medidas específicas fijadas para el periodo 2015-2018.

Los cambios tecnológicos han abierto una nueva era en la que la acción de comunicar, incluso en tiempo real, se ha democratizado. Las personas demandan además información de su incumbencia y la seleccionan en función de sus intereses, que no pueden ser desatendidos.

El tipo de contenido que demandan ha evolucionado. Existe una mayor demanda de comunicación multimedia, aspecto apenas implantado en instituciones con una amplia trayectoria democrática.

La ciudadanía cuenta con un poder de movilización otrora desconocido. Hay que aprovechar esta capacidad para poder abrir nuevos espacios de diálogo y participación.

Se impone la concreción en los mensajes, algo que no debe sustituir en modo alguno a la capacidad reflexiva que nos pueden otorgar instrumentos tradicionales de la comunicación.

La fragmentación de la información por medio de diferentes canales y soportes puede anular el discurso real, aspecto este que habrá que tener en cuenta en el desarrollo de las acciones comunicativas.

Debemos innovar y emplear todos los instrumentos de los que disponemos, en el ámbito de la comunicación, para intentar transmitir un mensaje eficaz de utilidad. Al igual que ocurre con la transparencia, existe la necesidad de implicar a todos los agentes internos de la oficina en las políticas de comunicación y transparencia. Formarlos en esta idea tan necesaria repercutirá, a buen seguro, en una mejor proyección exterior de la institución.

EJE ESTRATÉGICO A: ESTRATEGIA Y MENSAJE

En el desarrollo de estrategias de proyección institucional, se debe partir de un concepto amplio de la comunicación institucional. Se hace necesario identificar y desarrollar las relaciones con la ciudadanía con la idea de que conozcan más la institución del Valedor do Pobo y se pueda crear un consenso en torno al su funcionamiento y utilidad. En este camino la comunicación debe reivindicar su auténtica utilidad social con la imparcialidad exigida en una institución de la naturaleza de la defensoría.

La estrategia institucional y de comunicación del Valedor do Pobo ha tenido ese deseo como objetivo prioritario en los últimos años. La organización de visitas guiadas, el rediseño de la identidad institucional o la apertura de una nueva página web centrada en el ciudadano constituyen dos ejemplos claros de que ése es el camino a seguir. Lo complicado es mantener, pero sobre todo mejorar, esa línea de trabajo. Es evidente que en este camino, debe atenderse sobre todo a la unificación de mensajes y a la utilización de los medios tecnológicos como herramientas para proyectar la verdadera utilidad social de la institución.

Uno de los mensajes en los que conviene incidir, relacionado con las acciones de los últimos tiempos, por ejemplo, guarda relación con la labor de mediación que la nueva titular de la institución (que tomó posesión el 2 de septiembre de 2015) ha venido ejerciendo desde su entrada.

Recalcar por medio de las acciones de comunicación la idea de proximidad, de utilidad y de imparcialidad se hace necesario en la consecución de estos objetivos.

Tomando como documento de partida el mencionado *Plan Estratégico de Comunicación de la institución del Valedor do Pobo*, se apuntan a continuación algunas de las prioridades señaladas por aquel con el objeto de mejorar la comunicación institucional en los próximos años. A partir de sus objetivos estratégicos hemos resaltado algunas de las acciones

apuntadas como prioritarias también en la estrategia global del alto comisionado para la defensa de los derechos de las personas.

ACCIÓN Nº1

Elaborar una estrategia específica de comunicación en derechos humanos que facilite una orientación coherente de las actividades, objetivos y resultados de la gestión de la defensoría

Debe ser una prioridad, en este ámbito, la promoción de derechos y deberes de los ciudadanos en cualquiera de las políticas públicas revisables por parte de la institución como sanidad, educación, empleo público, transparencia, políticas municipales, servicios sociales, violencia de género, protección a la infancia, no discriminación, conciliación familiar y corresponsabilidad, entre otras. Los ciudadanos deben conocer los aspectos relevantes del funcionamiento de las instituciones públicas y las condiciones de acceso a sus servicios. Solamente recibiendo toda la información precisa sobre sus derechos y obligaciones legales, podrán ejercerlos con mayor responsabilidad.

El Valedor do Pobo tiene también como misión intrínseca la necesaria contribución a los buenos hábitos de ciudadanía entre la sociedad (hábitos saludables y seguros) así como el cuidado de su entorno. En este grupo de acciones encajarían, por ejemplo, las iniciativas para concienciar acerca de la seguridad vial, el cuidado del medio ambiente, el respeto a la diferencia, etc. Estas acciones guardan una relación muy directa con la puesta en marcha de mecanismos de prevención de situaciones de alerta social.

En esta misión, se hace precisa la promoción del empleo de las nuevas tecnologías como medio de relación, no exclusivo, de la ciudadanía con la institución. En momentos de cambio

ha de acentuarse el mensaje de proximidad también por medio de estos instrumentos. A través de ellos también se pueden dar a conocer programas y actuaciones institucionales de relevancia que susciten interés social.

ACCIÓN Nº2

Desarrollar un plan de acción para conectar con los nuevos perfiles de reclamante por medio de las nuevas tecnologías

Con carácter general se impone la necesidad de desarrollar acciones comunicativas muy directas, primando la relevancia, el atractivo y la facilidad de entendimiento de la misma. Instituciones como el Valedor do Pobo deben despojarse del peso de la excesiva "burocratización" de los procedimientos y comunicar de modo eficaz y directo sus mensajes.

La estrategia de comunicación debe centrar parte de su atención, asimismo, en la promoción de una auténtica cultura de derechos, con especial incidencia en los derechos de nueva generación que, como tales, necesitan de mayor atención.

ACCIÓN Nº3

Utilizar las reuniones de coordinación para poner sobre la mesa asuntos de especial relevancia para la difusión

La sociedad demanda instituciones más abiertas y participativas. Como institución de defensa de los derechos de las personas, el Valedor do Pobo debe comenzar por ayudar a la

ciudadanía a estar informada, comunicando su gestión desde la responsabilidad de satisfacer su derecho a la información y contribuir a promover actitudes cívicas y el acercamiento al público.

Ofrecer un óptimo traslado de las funciones del Valedor do Pobo a la sociedad, no sería posible sin contar con el respaldo de los sistemas informáticos. Aunque de su mejora y optimización se ha hablado en apartados precedentes, también en lo que se refiere al departamento de comunicación deberían mejorarse en el aspecto documental.

ACCIÓN Nº4

Mejorar el sistema de búsqueda de información contenida en los expedientes por medio de la implementación de una nueva herramienta de gestión

Analizar la posibilidad de incorporar a esa herramienta información ad hoc obtenida mediante sistemas de rastreo de noticias o *clipping* permitiría optimizar la contxtualización del objeto de la queja.

Para ofrecer valor añadido a la ciudadanía y a los diferentes grupos de interés, resulta preciso consolidar el papel del Valedor do Pobo como autoridad reconocida, de confianza e independiente. Cabe, en este sentido, mantener abiertos los canales precisos para solicitar opiniones y colaborar con esos grupos, participando en los debates y en la evolución de las políticas de la Comunidad Autónoma. Así, en cuanto al mensaje traemos solamente dos ideas a estas páginas que contribuirán, a buen seguro, a una mejor imagen de la institución.

ACCIÓN Nº5

Fomentar la identidad .gal en todas las comunicaciones emanadas de la institución: tarjetería, folletos, informes, etc.

ACCIÓN Nº6

Incorporar la idea de proximidad, de utilidad y de imparcialidad de la institución a las acciones de comunicación emanadas de la defensoría.

EJE ESTRATÉGICO B: FORMACIÓN

La institución del Valedor do Pobo debe marcar una diferencia real en la calidad del trabajo que ofrecen las administraciones gallegas, convirtiéndose en motor del cambio en ámbitos clave. En este aspecto juega un importante papel la investigación de los problemas sistémicos por medio de monografías o iniciativas de oficio. Convendría desarrollar herramientas, hasta ahora inexistentes, que permitan un seguimiento más sistemático de las recomendaciones y sugerencias emanadas de la defensoría. Asimismo sería interesante fomentar una cultura interna de transparencia, ética, innovación y servicio a los ciudadanos que, a buen seguro, repercutirá en una mayor eficacia en la gestión.

Sólo sería posible avanzar en los aspectos precedentes mejorando la visibilidad de la institución con la intención de incrementar su poder de influencia. La capacidad comunicativa del Valedor do Pobo debe convertirse, en este sentido, en un elemento estratégico para mantener informado al público en general, a las audiencias seleccionadas y a otros grupos de interés.

La institución del Valedor do Pobo debe mantener líneas de trabajo asentadas con éxito en los últimos años y apostar por la organización periódica de jornadas formativas, cursos y conferencias que contribuyan tanto a mejorar la imagen de la institución entre los diferentes grupos de interés, como para convertirse en líder de análisis e investigación en determinadas materias relacionadas con la protección de derechos.

Valga como ejemplo el ingente trabajo desplegado por la institución desde el año 2011 para conocer los usos y/o abusos que los y las adolescentes de la comunidad asumían en su uso de las nuevas tecnologías. Esta iniciativa ha dado pie, en un primer momento, a desarrollar una herramienta de monitoreo de esas actitudes implantada en todos los centros de

Educación Secundaria de Galicia y, en una segunda fase, ha permitido diseñar acciones de comunicación y divulgación muy exitosas en materia de ciber violencia, acoso escolar por medio de las nuevas tecnologías, etc.

ACCIÓN Nº7

Desarrollo de un programa formativo en materia de derechos, dirigido a los medios de comunicación y empleados de diferentes administraciones

EJE ESTRATÉGICO C: MEJORA DE LA COMUNICACIÓN

Durante los últimos años la institución del Valedor do Pobo ha acometido algunos cambios en su comunicación externa. Con apoyo de una empresa externa en el año 2007 , se promovió la elaboración de un Manual de Identidad Corporativa (MIC) y una renovación absoluta de la imagen de la institución con la idea de hacerla mucho más moderna, abierta y efectiva. Ese cambio coincidió con una actitud más aperturista de la defensoría para con los medios de comunicación y la sociedad en general. Hasta ese momento, por ejemplo, eran inexistentes las conferencias de prensa celebradas en la propia sede, las reuniones periódicas con colectivos con intereses diversos, la celebración de seminarios y talleres propios, o la configuración de agendas de comunicación.

Esa anualidad coincidió con la creación de un Gabinete de Comunicación propio en el Valedor do Pobo. La necesidad de actualizar la imagen de una institución para muchos, en aquel momento, hermética, hizo posible desplegar una primera estrategia en favor del desarrollo de políticas propias de comunicación y dirigidas desde dentro.

Durante los años siguientes se implantaron nuevos modelos de comunicación. Se favoreció la presencia en todos los medios de comunicación de la comunidad autónoma, así como en

otros de ámbito estatal e incluso internacional. La existencia de interlocutores especializados favoreció el establecimiento de vías de colaboración con revistas especializadas, del mundo del derecho, la economía, los derechos humanos, etc. Por primera vez, una defensoría autonómica se atrevía a editar un rudimentario boletín informativo (*newsletter*) que se hacía llegar a una audiencia especializada en las buenas prácticas administrativas cada mes y se iniciaba una primera aproximación al trabajo en red por medio de videoconferencias, sistemas de transferencia de archivos, comunicación pautada por medio de una nueva página web, etc.

Sin desdeñar todas aquellas reformas en materia de comunicación, cierto es que las políticas desplegadas en aquel momento se centraron en determinadas cuestiones como la mejora de la página web del Valedor do Pobo, la utilización del correo electrónico como medio de información masivo o la centralización de todas las políticas de comunicación en un gabinete sin alterar los mecanismos de comunicación imperantes en aquel momento para con la ciudadanía que acudía a la institución.

En el año 2011 llegaría un nuevo salto cualitativo en materia de comunicación de la defensoría con el estreno pionero, en el ámbito de las defensorías, de perfiles propios del Valedor do Pobo en Facebook y Twitter que, aunque no han cosechado un seguimiento masivo en los últimos años, sirven como canal directo de contacto con la sociedad y divulgación de derechos y campañas propias y ajenas.

La madurez de esa nueva política de comunicación más aperturista con la sociedad aún no se ha alcanzado. En el año 2015 se sentaban las bases con el lanzamiento de una nueva página web de ruptura con el pasado, mucho más focalizada en la prestación de servicios a las personas, más intuitiva y moderna. Un excelente punto de partida para desplegar las nuevas estrategias que permitan abrir aún más la puerta de la institución a las personas.

Es evidente que todas las nuevas actuaciones no deben perder de vista el impacto cada vez mayor que las nuevas tecnologías ejercen sobre las políticas de comunicación. Tampoco

podemos descuidar las estrategias tradicionales de información y comunicación por las que se ha ido apostando durante años.

ACCIÓN Nº8

Desarrollar nuevos contenidos audiovisuales para su difusión por medio de la página web y de otras plataformas digitales

La facilidad con la que las nuevas tecnologías ponen en nuestras manos herramientas para editar vídeos han convertido estos elementos en casi imprescindibles para intentar acercar ideas, mensajes y emocionar a los usuarios. En el caso del Valedor do Pobo este es un territorio apenas explorado y que contrasta con la presencia pionera en redes sociales y otros canales de seguimiento masivo. La viralidad de los mensajes audiovisuales se muestra, en este sentido, como una herramienta más que útil para trasladar a la ciudadanía quiénes somos, qué hacemos, cómo podemos ayudarles.

La presencia audiovisual actual de la institución del Valedor do Pobo se limita a un apartado de videoteca en la página web en la que se recogen imágenes muy institucionales y poco emocionales. Además existe un canal en *Youtube* abierto hace años que se limita a mostrar intervenciones televisadas de diferentes titulares de la institución y algunas participaciones en seminarios internacionales seguidos en directo.

El entorno digital y la tecnología que nos proporciona han reducido sustancialmente los costes de aquellas producciones de antaño nada rentabilizadas en imagen. La actualización de estos productos y la conservación del material están garantizadas. La recepción del mensaje tiene detrás la voluntariedad del receptor, lo que nos hace ser más exigentes.

Ya no debe tratarse de elaborar productos que reflejen las instalaciones, los medios, los recursos de la institución. Hay que mostrar las caras de las personas que han recurrido L Valedor do Pobo, que les ha servido de ayuda y que han salido satisfechas. En definitiva, se trata de mostrar gestos, ideas y mensajes que consigan una reacción en quien, por propia voluntad, decide dar al *play* para conocer de qué manera puede acercarse a la defensoría y ésta puede ayudarle a solucionar su problema.

No menos relevante resultan estos proyectos en la misión de divulgación de derechos y pedagogía acerca de los mismos, uno de los grandes compromisos de la actual valedora do pobo.

Los seminarios y jornadas divulgativas, así como las comparecencias parlamentarias del titular de la defensoría deben contar, según estas exigencias, con seguimiento audiovisual en directo, con la idea de llegar a más personas y poder interactuar (por medio de videoconferencia por ejemplo) con las que muestren su interés, estén donde estén.

La defensoría debería explorar la posibilidad, en este sentido, de instalar un sistema de videograbación en el salón de actos (sala de prensa) para poder cumplir con estas premisas.

ACCIÓN Nº9

Instalar un sistema de registro audiovisual en la sala de prensa para fomentar las retransmisiones y/o contenidos multimedia

Según recientes estudios, por otra parte, el móvil ya es la principal puerta a Internet ya que, al menos el 85 % de las conexiones se realizan a través de algún dispositivo portátil en la actualidad. Este nuevo paradigma no puede permanecer al margen de las políticas

informativas de instituciones como el Valedor do Pobo, dada la utilidad de estos instrumentos en la relación con los diferentes grupos de interés.

El Valedor do Pobo ha sido pionero entre sus homólogos en el desarrollo de una página web *responsive*, es decir, adaptable a todos los dispositivos de navegación. Ese es el camino, aunque no el único por explorar, en el ámbito de las tecnologías portátiles. Explorar el diseño de *apps* o herramientas de servicio a los ciudadanos, siempre accesibles y fáciles de encontrar se convierte en un reto.

ACCIÓN Nº10

Crear una aplicación móvil que permita presentar quejas y acceder a recursos

ACCIÓN Nº11

Potenciar el empleo de la videoconferencia como instrumento de comunicación de la defensoría

Debemos partir de la idea de que las redes sociales constituyen una vía para hacer la labor pública más eficaz. Su utilidad está más que constatada en cuanto a que nos permiten la relación directa con personas o colectivos y por su extrema inmediatez. Para optimizar su empleo, se hace preciso conocer al usuario, integrar una estrategia de prestigio digital dirigido a él y apostar por la comunicación móvil.

Mantener el prestigio en redes sociales dependerá de la práctica periodística de los profesionales del gabinete de comunicación que deben asumir como reto la necesidad de fomentar la participación de los usuarios, gestionar la cuenta desde un punto de vista institucional e instaurar rutinas que permitan mantener todos estos perfiles al día, sin dar sensación de dejadez.

ACCIÓN Nº12

Desarrollar estadísticas periódicas de uso de la página web y de las redes sociales con detalle de los asuntos y/o servicios que más interesan

ACCIÓN Nº13

Propiciar el mantenimiento periódico de las redes sociales, creando *hashtags* específicos para organizar la información y promover actividades concretas

EJE ESTRATÉGICO D: PUBLICACIONES

Todos los esfuerzos apuntados en estas líneas estratégicas resultarían baldíos sin el consiguiente refuerzo de los mecanismos de visibilización de la institución. El aspecto de la publicidad debe incidir en los logros de las acciones emprendidas por la defensoría y en su capacidad mediadora para la resolución de conflictos. Los informes anuales deberían destacar la ejecución de las buenas prácticas y objetivar los aspectos en los que la institución del Valedor do Pobo ha resultado eficaz.

Esta misión pasaría asimismo por el fomento, en mayor grado, del uso de las nuevas tecnologías de la información, y las redes sociales, para contribuir a elevar el alcance de las

acciones de comunicación y la visibilidad de las mismas sobre todo entre la población más joven, usuaria habitual de las mismas.

ACCIÓN Nº14

Elaborar un *casebook* anual que permita identificar los casos de éxito alcanzado gracias a la intervención de la valedora

A través de la queja, la institución del Valedor do Pobo se convierte en una suerte de mecanismo para pulsar los intereses de la ciudadanía por determinados asuntos. La información emanada de la institución debe realizar hincapié en los mismos. Preparar una programación ad hoc en materia de divulgación de derechos e incluso incorporar, desde su posición de neutralidad política, a la defensora en debates de actualidad por medio de artículos, comunicaciones y/o intervenciones televisadas, contribuirá a reforzar, a buen seguro, su *auctoritas*. En este sentido se sugiere establecer canales permanentes de comunicación con diferentes grupos de interés, pautando una colaboración específica y permitiendo que, por medio de la institución, puedan participar en los debates y evolución de las políticas sociales en Galicia.

Asimismo vemos preciso renovar todo el material divulgativo y elaborar manuales que permitan definir, de manera interna, el empleo que se da a los diferentes instrumentos de comunicación.

Resultaría necesario diseñar un manual de primera atención a los ciudadanos, en el que se establezcan protocolos de atención presencial y telefónica, y que fuese asumido por todos los miembros de la organización. Asimismo, debería profundizarse en la elaboración de manuales de estilo tanto para las comunicaciones formales como informales en todos los soportes, con la idea de emplear lenguaje más próximo, no sexista, claro, conciso y, ante

todo, amable. Evitar el lenguaje excesivamente burocrático siempre nos hará mucho más próximos a las personas.

ACCIÓN Nº15

Desarrollar un manual de estilo para el uso de las redes sociales y otros instrumentos de comunicación

ACCIÓN Nº16

Renovar el material divulgativo impreso de la institución con toda la información relevante sobre trámites, funcionamiento, contacto, etc.

Una de las buenas prácticas ya instauradas en el Valedor do Pobo emana de la idea de estar disponible a todos y a todas. Seguir recibiendo a colectivos y o personas en la institución para que puedan mantener contacto directo y conversación con su titular incidirá a buen seguro en mejorar la idea de proximidad.

ACCIÓN Nº17

Diseñar un protocolo sencillo de atención al ciudadano

También en las redes sociales los comunicadores deben mostrarse amables y cordiales en todo momento, dando respuesta a todas y cada una de las cuestiones que plantean los

usuarios, tengan carácter crítico o no. Se trata de transmitirles siempre una respuesta o visión institucional a pareceres que pueden resultar más o menos conflictivos. En hecho de responder, siempre va a reforzar la sensación de transparencia y utilidad de la defensoría.

ACCIÓN Nº18

Elaborar un manual sobre la aplicación del principio de transparencia en el seno de la defensoría

Las pautas aplicadas a los diferentes aspectos de la comunicación permitirán renovar por completo el área de comunicación, quedando actualizada en sus procedimientos y adaptada a las exigencias del momento. Esto repercutirá, a buen seguro, en la conquista de mejores prácticas institucionales y en el funcionamiento de la entidad.

OBJETIVO 5. Optimizar la gestión económica

Para avanzar hacia un buen gobierno o, en el supuesto más optimista, al *open government* con un estándar de eficiencia superior, no basta con que los organismos públicos hagan las cosas bien desde un punto de vista normativo. La excelencia que deben perseguir instituciones como el Valedor do Pobo debe ir más allá del estricto cumplimiento de la legalidad en materia de transparencia y rendición de cuentas en la gestión. En este camino resultará fundamental avanzar en la difusión de una cultura nueva, la de la ética pública. Juega un papel prioritario, en este aspecto, la difusión detallada de las cuentas de los diferentes organismos. Se hace preciso explicar a los ciudadanos en qué se gasta el dinero público, y de qué manera repercute en el bienestar de los miembros de una comunidad.

La excelencia en la gestión pide superar las exigencias de transparencia. No se trata tan sólo de proporcionar información económica y presupuestaria sino que es obligado detallar aspectos fundamentales de la contratación pública, y pruebas sólidas sobre el gasto de los recursos públicos en diferentes finalidades.

ACCIÓN Nº1

Divulgar en tiempo real, por medio del portal de transparencia, toda la actividad económica vinculada a la contratación

En este ámbito el objetivo último de la publicidad activa debe ser el de impedir cualquier tipo de discrecionalidad en la responsabilidad de la gestión.

Todos los contratos que formalicen las administraciones públicas deberán estar accesibles a los ciudadanos, tanto en el momento de la formalización como con posterioridad, sin obviar los detalles.

ACCIÓN Nº2

Reforzar la publicidad de todos los procedimientos de contratación

Uno de los parámetros que ha incorporado el Valedor do Pobo y que, por los óptimos indicadores repercuten en mejorar su imagen, guarda relación con la publicidad otorgada a los plazos mensuales de pago a proveedores, publicidad que se propone mantener.

ACCIÓN Nº3

Difundir mensualmente los plazos de pago a proveedores

Inculcar a la organización una cultura del respeto por el ciudadano y de fomento por la transparencia exige, asimismo, el establecimiento de mecanismos internos de control de las finanzas las finanzas públicas, en el caso del Valedor do Pobo, desde la plena autonomía e independencia de la que dispone. A la fiscalización que ejerce directamente la intervención, deben sumarse unidades de auditoría interna de la gestión pública para prevenir y luchar contra cualquier irregularidad. Estas exigencias deben ponerse en convivencia con la habilitación de mecanismos de tramitación ágil que mejoren la gestión de los recursos económicos.

ACCIÓN Nº4

Crear un manual de buenas prácticas en materia de contratación en la oficina del Valedor do Pobo

ACCIÓN Nº5

Implementar mecanismos de factura electrónica para los proveedores

ACCIÓN Nº6

Reforzar las garantías de concurrencia en contratos menores realizados por la institución, con la ampliación del número de presupuestos ofertados

La publicidad, si bien no es el más importante, pasa por ser uno de los aspectos más destacados en la transparencia referida a la contratación pública. Hace unos años se avanzó algo en este sentido mediante la creación de los denominados "perfiles del contratante". En ese momento el Valedor do Pobo incorporó el suyo al portal de contratación del Ejecutivo gallego. Lo cierto es que cualquier esfuerzo de este tipo carece de sentido sin su correspondiente actualización.

La información facilitada a la ciudadanía debe actualizarse. Si se vuelca a sus respectivos portales de transparencia, pero permanece desactualizada, se limitará el conocimiento real sobre esas informaciones por parte del ciudadano.

Al volcar información la ley incorpora dos requisitos: por un lado que sea accesible y que permita al ciudadano encontrarla sin dificultad y, por otro, que su publicación se realice en formatos preferiblemente reutilizables. Sobra decir que el tercer aspecto intrínseco impide que se cobre por acceder a toda esa información.

ACCIÓN Nº7

Difundir periódicamente el grado de ejecución de las diferentes partidas presupuestarias

Cuanta más información documental se aporte de todos estos procedimientos, más transparente resultará la gestión económica de la organización.

ACCIÓN Nº8

Publicitar trimestralmente los contratos menores celebrados por la institución con especificación de objeto, adjudicatario, número de ofertas, precio de la adjudicación, plazo de ejecución y, en su caso, presupuesto de licitación

ACCIÓN Nº9

Publicitar toda la documentación que compone los expedientes de contratación de la institución siguiendo los criterios al respecto en la plataforma de contratación de la Xunta de Galicia

OBJETIVO 6. Publicitar la acción investigadora

El Valedor do Pobo vigila cualquier vulneración de derechos en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Galicia. También puede actuar de oficio, abriendo actuaciones, investigaciones o consultas sin esperar a que alguien se queje por cualquiera de los mecanismos habilitados al efecto. Es quizás ésta capacidad una de las que le permite convertirse en observatorio informal de los problemas que acechan a la ciudadanía. La propia ley gallega de transparencia incide en este papel de promotor con el que cuenta el Valedor a la hora de iniciar acciones por su propia cuenta, cuando exista una demanda social al respecto o aspectos de una problemática que afecten. En este particular en cuestiones que guarden relación con el cumplimiento de los principios de la transparencia en cuanto a publicidad activa y pasiva y prácticas de buen gobierno.

Parte de esta proactividad se refleja año tras año en las decenas de quejas abiertas a propia instancia de la defensoría. Pero quizás uno de los instrumentos con los que puede realizar mayor presión sean los informes extraordinarios o monográficos. Muchos de ellos acaban convirtiéndose en manuales de referencia para el estudio de problemas que afectan a la población gallega, principalmente de índole social. Ha sido el caso de la situación de la población gitana, las personas mayores, los menores en régimen de protección, o el más reciente que ha indagado acerca de la situación de las personas lesbianas, gays, transexuales, bisexuales e intersexuales de Galicia. En la mayor parte de los casos, el contenido de estos documentos se expone de manera breve ante la Comisión de Peticiones del Parlamento de Galicia, con lo que, por medio de su tramitación ante la Cámara, permite debatir acerca de sus conclusiones a los responsables políticos.

El compromiso para con la realización de los mismos ofrece un carácter, hasta el momento, informal. Normalmente se aprovechan intervenciones parlamentarias del o la titular de la institución para anunciar su realización. Pero no se siguen cronogramas ni se cierran fechas límite lo que, en muchas ocasiones, puede dilatar su elaboración. A veces son los grupos

parlamentarios quienes aprovechan las intervenciones ante la Cámara del alto comisionado parlamentario para demandar su interés por la elaboración de investigaciones concretas.

ACCIÓN Nº1

Divulgar un calendario anual de informes extraordinarios previstos, acompañado del porcentaje de ejecución en tiempo real

Con inmediatez, la institución del Valedor do Pobo deberá concluir en los próximos meses los trabajos que anunció públicamente y en los que ya trabaja y que guardan relación, en este caso concreto, con la atención socio sanitaria de la salud mental y la accesibilidad de las personas con diversidad funcional.

ACCIÓN Nº2

Realizar los informes extraordinarios comprometidos por la institución del Valedor do Pobo en relación a la atención socio sanitaria de la salud mental y la accesibilidad de las personas con diversidad funcional

Una de las líneas de actuación que debe abrir la defensoría en los próximos meses entronca con el fomento de la participación ciudadana en sus acciones, otro de los avances hacia el buen gobierno. En este sentido, al igual que existen instrumentos para la promoción legislativa popular, el Valedor do Pobo deberá explorar las fórmulas participativas en la iniciativa respecto de las investigaciones monográficas y extraordinarias.

ACCIÓN Nº3

Abrir un canal de comunicación con el ciudadano para dar entrada a sus propuestas para desarrollar nuevos trabajos monográficos especiales

En este camino a mejorar la calidad del servicio, también se deben establecer modelos metodológicos y de imagen comunes a todos estos informes extraordinarios, que, a buen seguro, repercutirán en su accesibilidad por parte de la ciudadanía y en la mejora de los resultados del análisis.

ACCIÓN Nº4

Desarrollar una metodología común a todos los modelos de informe especial

ACCIÓN Nº5

Crear un diseño específico e idéntico de maquetación, tipografía, etc. que permita homogeneizar todos estos documentos y su divulgación a la opinión pública

ACCIÓN Nº6

Crear una imagen específica con maquetación, tipografía, etc. para la elaboración de los informes ordinarios

ACCIÓN Nº7

Diseñar un resumen ejecutivo de los informes ordinarios que se divulgue a la vez que el documento matriz. Plan de distribución y divulgación del mismo

El departamento de coordinación de informes de la institución, en colaboración con los responsables de comunicación, debe avanzar en la elaboración de unas pautas de estilo en el lenguaje de las defensorías que permita aunar los criterios acerca de la ortografía, el léxico aplicable y la redacción de estos documentos.

ACCIÓN Nº8

Elaborar un libro de estilo para la redacción y el uso del gallego y del castellano tanto en los informes emanados de la institución, como en el resto de las comunicaciones con la ciudadanía y/o las administraciones

A las mejoras en la metodología y el estilo deberá sumarse, a corto plazo, la consolidación de compromisos cronológicos para la presentación de informes, con el objeto de acercarlos a su contexto lo máximo posible.

ACCIÓN Nº9

Fijar compromisos (cronológicos) de entrega y publicación del Informe Ordinario anual de la institución (Carta de Servicios)

Líneas generales de los planes estratégicos de la institución del Valedor do Pobo: 2016-2018

OBJETIVO 1: MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO

		FECHA DE IMPLEMENTACIÓN		
Nº	ACCIÓN	2016	2017	2018
Consolidación de compromisos				
1	Elaborar una Carta de Servicios que recoja los estándares de calidad y compromisos de atención al ciudadano en el marco normativo de la institución del Valedor do Pobo			
Seguimiento de la acciones				
2	Desarrollar mecanismos de seguimiento de la efectividad de las resoluciones vinculadas a las quejas con el objeto de establecer índices de efectividad en la gestión			
3	Implementar un sistema de alarmas que favorezca el cumplimiento de los plazos de tramitación			
4	Sistematizar el seguimiento de los tiempos de respuesta en tiempo real de cada uno de los trámites de los expedientes, y programación de su divulgación			
5	Crear nuevos modelos de respuesta al ciudadano e incorporación a los mismos de un diagrama sobre la			

	evolución del expediente y porcentaje de fases completadas			
6	Elaborar la primera encuesta de satisfacción del usuario para con los servicios prestados por el Valedor do Pobo. Evaluación de calidad			
7	Elaborar un estudio sobre la pertinencia de establecer mecanismos de certificación de la calidad			
Avanzar en la administración electrónica				
8	Incorporar la identidad digital de los reclamantes a la tramitación electrónica de quejas para permitirles acceder con agilidad a sus perfiles			
9	Implementar mecanismos de identidad digital y fomento de prácticas de reputación digital, para favorecer la acción divulgativa de la institución			
10	Crear un sistema web de perfiles de usuario para la mejor gestión de sus reclamaciones			
11	Desarrollar un plan de mejora de las comunicaciones con las administraciones y el ciudadano con la meta de eliminar en un 80% el uso del papel y de las comunicaciones por correo postal			
Atención al ciudadano y especialización por áreas				

12	Ampliar el horario del registro y atención presencial en oficina a los reclamantes. Extender a mañana y tarde			
13	Mejorar, con carácter general, los indicadores de eficacia y eficiencia			
14	Reorganizar de manera interna la oficina y crear una nueva estructura o mapa de áreas para optimizar los recursos del Valedor para atender nuevas competencias y mejorar el servicio			
15	Reforzar el trabajo desarrollado por las áreas de servicios sociales, educación y de protección de los derechos de los menores			
16	Adaptar estancias dentro de las dependencias del Valedor do Pobo para poder atender mejor a los ciudadanos			
Abrir la oficina a la ciudadanía				
17	Programar nuevas reuniones abiertas Valedor-ciudadanía tras el éxito de las realizadas en 2015, con especial atención a colectivos ciudadanos y entidades asociativas			
18	Establecer un calendario permanente de encuentros a diferentes ayuntamientos de Galicia con el objeto de dar a conocer la institución a la ciudadanía			
Innovar en la resolución de quejas				

19	Implementar la acción mediadora del Valedor do Pobo en asuntos complejos, con especial calado en la opinión pública			
Reforzar la seguridad y el bienestar del personal				
20	Diseñar un plan de emergencia y seguridad para las dependencias del Valedor do Pobo impartiendo formación específica a su personal			

OBJETIVO 2: FOMENTAR LA PEDAGOGÍA DE DERECHOS, EDUCAR EN VALORES Y PROMOVER LA MEDIACIÓN

		PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		
Nº	ACCIÓN	2016	2017	2018
Apoyo a la investigación				
1	Promover el estudio del desarrollo y la evolución de las funciones inherentes de las diferentes defensorías, con atención especial al Valedor do Pobo			
2	Fomentar la publicidad del estudio doctrinal de los derechos humanos y de las instituciones de defensa de los mismos, con especial atención a las defensorías del pueblo			

3	Trabajar en el fortalecimiento del papel que desempeñan las defensorías como elemento de cohesión social y de promoción de los principios constitucionales y estatutarios			
4	Crear grupos de trabajo temáticos con entidades del tejido asociativo			
5	Abrir la biblioteca a investigadores y estudiantes en prácticas			
6	Proyectar una "Biblioteca de Derechos Humanos", con el nombre Valedor do Pobo, que permita aglutinar todas las publicaciones de referencia en materia de Derechos Humanos			
Acción divulgativa				
7	Emprender actividades de divulgación de las potencialidades de la acción mediadora, principalmente en el ámbito escolar			
8	Intensificar la divulgación en favor de la protección y defensa de los derechos sociales especialmente de los sectores más débiles y vulnerables de la sociedad			
9	Diseñar iniciativas de difusión de los derechos humanos en el ámbito general y en el entorno educativo			

10	Desarrollar acciones de promoción de derechos y deberes de los ciudadanos en materia de transparencia, violencia de género y protección a la infancia			
11	Mantener la línea de trabajo y promoción de iniciativas relacionadas con la seguridad de los menores en Internet, uso de las nuevas tecnologías, *bullying* y ciberacoso			

OBJETIVO 3: MODERNIZAR Y CREAR UNA OFICINA DE LA TRANSPARENCIA

		PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		
Nº	ACCIÓN	2016	2017	2018
Sistemas informáticos				
1	Alcanzar la mejora integral de la red de comunicación y dotación informática de la institución del Valedor do Pobo			
2	Alcanzar la plena tramitación electrónica de las quejas por medio de la identificación digital de la ciudadanía			

3	Mejorar el servicio de sistemas que permita optimizar la asistencia informática, mantenimiento de equipos, servidores y soporte tecnológico necesario			
4	Desarrollar trabajos de consultoría con el objeto de determinar el grado de obsolescencia tecnológica de la institución y promover mejoras			
5	Realizar una evaluación de la seguridad de la infraestructura informática y refuerzo de la protección de datos tratados			
6	Estudiar la utilidad y/o necesidad de disponer de un archivo virtual o espacio de almacenamiento externo o en la nube			
Órgano transparente y por la transparencia				
7	Dar seguimiento al cumplimiento y la mejora de las obligaciones legales de publicidad activa en el marco de la actual regulación de transparencia			
8	Conseguir una gestión ágil y eficaz de las respuestas a las peticiones de acceso a la información por parte de los ciudadanos en el marco de los nuevos compromisos de transparencia			
9	Impulsar la creación de instrumentos que permitan evaluar la gestión “transparente” de la institución			

10	Diseñar un programa de promoción de la cultura de la transparencia en los diferentes ámbitos de las administraciones públicas y entre la sociedad civil			
11	Impulsar la aplicación, dentro y fuera de la institución, de las normas y principios sobre transparencia			
12	Construir la "Oficina de la Transparencia" para proyectar mejor el trabajo del Valedor do Pobo como Comisionado de la Transparencia en Galicia, según la previsión normativa			
13	Formalizar la participación en las principales redes internacionales y estatales de comisionados de transparencia, con el fin de establecer sinergias			

OBJETIVO 4: REFORZAR LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

		FECHA DE IMPLEMENTACIÓN		
Nº	ACCIÓN	2016	2017	2018
Estrategia y mensaje				
1	Elaborar una estrategia específica de comunicación en derechos humanos que facilite una orientación coherente			

	de las actividades, objetivos y resultados de la gestión de la defensoría			
2	Desarrollar un plan de acción para conectar con los nuevos perfiles de reclamante por medio de las nuevas tecnologías			
3	Utilizar las reuniones de coordinación para poner sobre la mesa asuntos de especial relevancia para la difusión			
4	Mejorar el sistema de búsqueda de información contenida en los expedientes por medio de la implementación de una nueva herramienta de gestión			
5	Fomentar la identidad .gal en todas las comunicaciones emanadas de la institución, tarjetería, folletos, informes, etc.			
6	Incorporar la idea de proximidad, de utilidad y de imparcialidad de la institución a las acciones de comunicación emanadas de la defensoría			
Formación				
7	Desarrollo de un programa formativo en materia de derechos dirigido a los medios de comunicación y empleados de las diferentes administraciones			
Mejora de la comunicación				

8	Desarrollar nuevos contenidos audiovisuales para su difusión por medio de la página web y de otras plataformas digitales			
9	Instalar un sistema de registro audiovisual en la sala de prensa, para fomentar las retransmisiones y los contenidos multimedia			
10	Crear una aplicación móvil institucional que permita presentar quejas y acceder a recursos			
11	Potenciar el empleo de la videoconferencia como instrumento de comunicación de la defensoría			
12	Desarrollar estadísticas periódicas de uso de la página web y de las redes sociales con detalle de los asuntos y/o servicios que más interesan			
13	Propiciar el mantenimiento periódico de las redes sociales, creando hashtags específicos para organizar la información y promover actividades concretas			
Publicaciones				
14	Elaborar un *casebook* anual que permita identificar los casos de éxito alcanzado gracias a la intervención de la Valedora			
15	Desarrollar un manual de estilo para el uso de las redes sociales y otros instrumentos de comunicación			

16	Renovar el material divulgativo impreso de la institución con toda la información relevante sobre trámites, funcionamiento, contacto, etc.			
17	Diseñar un protocolo sencillo de atención al ciudadano			
18	Elaborar un manual sobre la aplicación del principio de transparencia en el seno de la defensoría			

OBJETIVO 5. OPTIMIZAR LA GESTIÓN ECONÓMICA

		PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		
Nº	ACCIÓN	2016	2017	2018
1	Divulgar en tiempo real, por medio del portal de transparencia, toda la actividad económica vinculada a la contratación			
2	Reforzar la publicidad de todos los procedimientos de contratación			
3	Difundir mensualmente los plazos de pago a los proveedores			

4	Crear un manual de buenas prácticas en materia de contratación en la oficina del Valedor do Pobo			
5	Implementar mecanismos de factura electrónica para los proveedores			
6	Reforzar las garantías de concurrencia en contratos menores realizados por la institución, con la ampliación del número de solicitudes de presupuestos ofertados			
7	Difundir periódicamente el grado de ejecución de las diferentes partidas presupuestarias			
8	Publicitar trimestralmente los contratos menores celebrados por la institución con especificación de objeto, adjudicatario, número de ofertas, precio de adjudicación, plazo de ejecución y, en su caso, presupuesto de licitación			
9	Publicitar toda la documentación que compone los expedientes de contratación de la institución siguiendo los criterios al respecto en la plataforma de contratación de la Xunta de Galicia			

OBJETIVO 6. PUBLICITAR LA ACCIÓN INVESTIGADORA

		FECHA DE IMPLEMENTACIÓN

Nº	ACCIÓN	2016	2017	2018
1	Divulgar un calendario anual de Informes Extraordinarios previstos acompañado del porcentaje de ejecución en tiempo real			
2	Realizar los informes extraordinarios comprometidos por la institución del Valedor do Pobo en relación a la atención socio sanitaria de la salud mental y la accesibilidad de las personas con diversidad funcional			
3	Abrir un canal de comunicación con el ciudadano para dar entrada a sus propuestas para desarrollar nuevos trabajos monográficos especiales			
4	Desarrollar una metodología común a todos los modelos de Informe especial			
5	Crear un diseño específico e idéntico de maquetación, tipografía, etc., que permita homogeneizar todos estos documentos y su divulgación a la opinión pública			
6	Crear una imagen específica con maquetación, tipografía, etc., para la elaboración de los informes ordinarios			
7	Diseñar un resumen ejecutivo de los Informes Ordinarios que se divulgue a la vez que el documento matriz. Plan de distribución y divulgación del mismo			

8	Elaborar un libro de estilo para la redacción y el uso del gallego y el castellano tanto en los informes emanados de la institución, como en el resto de las comunicaciones con la ciudadanía y/o las administraciones			
9	Fijar compromisos (cronológicos) de entrega y publicación del Informe Ordinario anual de la institución (Carta de Servicios)			

Seguimiento de las líneas generales de los planes estratégicos del Valedor do Pobo

El presente análisis, entendido como la primera parte de un conjunto de medidas encaminadas a dirigir las actuaciones de la oficina del Valedor do Pobo en los próximos dos años, carecería de sentido si no se partiese de la idea de que se trata de un instrumento flexible que debe ser sometido a revisión periódica para garantizar su ejecución y forma e implementar los mecanismos necesarios para llegar al horizonte del 2018 con los seis objetivos estratégicos cumplidos.

La organización, dirigida por la figura del titular, deberá adatarse a estas nuevas funciones y modos de hacer. Los diferentes departamentos deberán seguir las pautas que les permitan acometer con éxito las medidas contempladas y, en su caso, corregir las posibles desviaciones de los proyectos previstos.

El modelo propuesto pasa por en análisis trimestral que, en el modelo propuesto, tendrá como máxima autoridad al titular de la institución del Valedor do Pobo, en colaboración con su adjuntía y con la Secretaría General en calidad de coordinadora del plan.

La ficha de seguimiento que se acompaña servirá como modelo de monitoreo trimestral de la evolución de las acciones apuntadas y de su efectivo cumplimiento.

MODELO DE SEGUIMIENTO DE LAS LÍNEAS GENERALES DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS DEL VALEDOR DO POBO PARA EL PERÍODO 2016-2018

FORMULARIO NÚMERO 1. MODELO DE DOCUMENTO DE SEGUIMIENTO TRIMESTRAL

OBJETIVO 1: MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO

Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	NO	E.P.	SÍ	OBSERVACIONES
			SEGUIMIENTO			
1	Carta de Servicios que recoja los estándares de calidad y compromisos de atención al ciudadano en el marco normativo de la institución del Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Desarrollar mecanismos de seguimiento de la efectividad de las resoluciones vinculadas a las quejas con el objeto de establecer índices de efectividad en la gestión	01/01/2016 a 31/12/2017				
3	Implementar un sistema de alarmas que favorezca el cumplimiento de los plazos de tramitación	01/01/2016 a 31/12/2017				
4	Sistematizar el seguimiento de los tiempos de respuesta en tiempo real de cada uno de los trámites de los expedientes, y programación de su divulgación	01/01/2016 a 31/12/2017				
5	Crear nuevos modelos de respuesta al ciudadano e incorporación a los mismos de un diagrama sobre la evolución del expediente y porcentaje de fases completadas	01/01/2016 a 31/12/2017				
6	Elaborar la primera encuesta de satisfacción del usuario para con los servicios prestados por el Valedor do Pobo. Evaluación de calidad	01/01/2016 a 31/12/2017				
7	Elaborar un estudio sobre la pertinencia de establecer mecanismos de certificación de la calidad	01/01/2016 a 31/12/2017				
8	Incorporar la identidad digital de los reclamantes a la tramitación electrónica de quejas para permitirles acceder con agilidad a sus perfiles	01/01/2016 a 31/12/2017				
9	Implementar mecanismos de identidad digital y fomento de prácticas de reputación digital, para favorecer la acción divulgativa de la institución	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Crear un sistema web de perfiles de usuario para la mejor gestión de sus reclamaciones	01/01/2016 a 31/12/2017				
11	Desarrollar un plan de mejora de las comunicaciones con las administraciones y el ciudadano con la meta de eliminar en un 80% el uso del papel y de las comunicaciones por correo postal	01/01/2016 a 31/12/2017				
12	Ampliar el horario del registro y atención presencial en oficina a los reclamantes. Extender a mañana y tarde	01/01/2016 a 31/12/2016				
13	Mejorar, con carácter general, los indicadores de eficacia y eficiencia	01/01/2016 a 31/12/2016				

14	Reorganizar de manera interna la oficina y crear una nueva estructura o mapa de áreas para optimizar los recursos del Valedor para atender nuevas competencias y mejorar el servicio	01/01/2016 a 31/12/2016				
15	Reforzar el trabajo desarrollado por las áreas de servicios sociales, educación y de protección de los derechos de los menores	01/01/2016 a 31/12/2016				
16	Adaptar estancias dentro de las dependencias del Valedor do Pobo para poder atender mejor a los ciudadanos	01/01/2016 a 31/12/2017				
17	Programar nuevas reuniones abiertas Valedor-ciudadanía tras el éxito de las realizadas en 2015, con especial atención a colectivos ciudadanos y entidades asociativas	01/01/2016 a 31/12/2016				
18	Establecer un calendario permanente de encuentros a diferentes ayuntamientos de Galicia con el objeto de dar a conocer la institución a la ciudadanía	01/01/2016 a 31/12/2016				
19	Implementar la acción mediadora del Valedor do Pobo en asuntos complejos, con especial calado en la opinión pública	01/01/2016 a 31/12/2016				
20	Diseñar un plan de emergencia y seguridad para las dependencias del Valedor do Pobo impartiendo formación específica a su personal	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 2: FOMENTAR LA PEDAGOGÍA DE DERECHOS, EDUCAR EN VALORES Y PROMOVER LA MEDIACIÓN

			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Promover el estudio del desarrollo y la evolución de las funciones inherentes de las diferentes defensorías, con atención especial al Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2017				
2	Fomentar la publicidad del estudio doctrinal de los derechos humanos y de las instituciones de defensa de los mismos, con especial atención a las defensorías del pueblo	01/01/2016 a 31/12/2016				
3	Trabajar en el fortalecimiento del papel que desempeñan las defensorías como elemento de cohesión social y de promoción de los principios constitucionales y estatutarios	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Crear grupos de trabajo temáticos con entidades del tejido asociativo	01/01/2016 a 31/12/2016				
5	Abrir la biblioteca a investigadores y estudiantes en prácticas	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Proyectar una “Biblioteca de Derechos Humanos”, con el nombre Valedor do Pobo, que permita aglutinar todas las	01/01/2016 a 31/12/2018				

	publicaciones de referencia en materia de Derechos Humanos					
7	Emprender actividades de divulgación de las potencialidades de la acción mediadora, principalmente en el ámbito escolar	01/01/2016 a 31/12/2016				
8	Intensificar la divulgación en favor de la protección y defensa de los derechos sociales especialmente de los sectores más débiles y vulnerables de la sociedad	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Diseñar iniciativas de difusión de los derechos humanos en el ámbito general y en el entorno educativo	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Desarrollar acciones de promoción de derechos y deberes de los ciudadanos en materia de transparencia, violencia de género y protección a la infancia	01/01/2016 a 31/12/2016				
11	Mantener la línea de trabajo y promoción de iniciativas relacionadas con la seguridad de los menores en Internet, uso de las nuevas tecnologías, bullying y ciberacoso	01/01/2016 a 31/12/2016				

	OBJETIVO 3: MODERNIZAR Y CREAR UNA OFICINA DE LA TRANSPARENCIA					
			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Alcanzar la mejora integral de la red de comunicación y dotación informática de la institución del Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Alcanzar la plena tramitación electrónica de las quejas por medio de la identificación digital de la ciudadanía	01/01/2016 a 31/12/2018				
3	Mejorar el servicio de sistemas que permita optimizar la asistencia informática, mantenimiento de equipos, servidores y soporte tecnológico necesario	01/01/2016 a 31/12/2017				
4	Desarrollar trabajos de consultoría con el objeto de determinar el grado de obsolescencia tecnológica de la institución y promover mejoras	01/01/2016 a 31/12/2018				
5	Realizar una evaluación de la seguridad de la infraestructura informática y refuerzo de la protección de datos tratados	01/01/2016 a 31/12/2017				
6	Estudiar la utilidad y/o necesidad de disponer de un archivo virtual o espacio de almacenamiento externo o en la nube	01/01/2016 a 31/12/2017				
7	Dar seguimiento al cumplimiento y la mejora de las obligaciones legales de publicidad activa en el marco de la actual regulación de transparencia	01/01/2016 a 31/12/2016				

8	Conseguir una gestión ágil y eficaz de las respuestas a las peticiones de acceso a la información por parte de los ciudadanos en el marco de los nuevos compromisos de transparencia	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Impulsar la creación de instrumentos que permitan evaluar la gestión "transparente" de la institución	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Diseñar un programa de promoción de la cultura de la transparencia en los diferentes ámbitos de las administraciones públicas y entre la sociedad civil	01/01/2016 a 31/12/2016				
11	Impulsar la aplicación, dentro y fuera de la institución, de las normas y principios sobre transparencia	01/01/2016 a 31/12/2016				
12	Construir la "Oficina de la Transparencia" para proyectar mejor el trabajo del Valedor do Pobo como Comisionado de la Transparencia en Galicia, según la previsión normativa	01/01/2016 a 31/12/2016				
13	Formalizar la participación en las principales redes internacionales y estatales de comisionados de transparencia, con el fin de establecer sinergias	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 4: MEJORAR LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Elaborar una estrategia específica de comunicación en derechos humanos que facilite una orientación coherente de las actividades, objetivos y resultados de la gestión de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2018				
2	Desarrollar un plan de acción para conectar con los nuevos perfiles de reclamante por medio de las nuevas tecnologías	01/01/2016 a 31/12/2018				
3	Utilizar las reuniones de coordinación para poner sobre la mesa asuntos de especial relevancia para la difusión	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Mejorar el sistema de búsqueda de información contenida en los expedientes por medio de la implementación de una nueva herramienta de gestión	01/01/2016 a 31/12/2017				
5	Fomentar la identidad .gal en todas las comunicaciones emanadas de la institución, tarjetería, folletos, informes, etc.	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Incorporar la idea de proximidad, de utilidad y de imparcialidad de la institución a las acciones de comunicación emanadas de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2016				

7	Desarrollo de un programa formativo en materia de derechos dirigido a los medios de comunicación y empleados de las diferentes administraciones	01/01/2016 a 31/12/2018				
8	Desarrollar nuevos contenidos audiovisuales para su difusión por medio de la página web y de otras plataformas digitales	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Instalar un sistema de registro audiovisual en la sala de prensa, para fomentar las retransmisiones y los contenidos multimedia	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Crear una aplicación móvil institucional que permita presentar quejas y acceder a recursos	01/01/2016 a 31/12/2017				
11	Potenciar el empleo de la videoconferencia como instrumento de comunicación de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2016				
12	Desarrollar estadísticas periódicas de uso de la página web y de las redes sociales con detalle de los asuntos y/o servicios que más les interesan	01/01/2016 a 31/12/2017				
13	Propiciar el mantenimiento periódico de las redes sociales, creando hashtags específicos para organizar la información y promover actividades concretas	01/01/2016 a 31/12/2016				
14	Elaborar un *casebook* anual que permita identificar los casos de éxito alcanzado gracias a la intervención de la Valedora	01/01/2016 a 31/12/2017				
15	Desarrollar un manual de estilo para el uso de las redes sociales y otros instrumentos de comunicación	01/01/2016 a 31/12/2018				
16	Renovar el material divulgativo impreso de la institución con toda la información relevante sobre trámites, funcionamiento, contacto, etc.	01/01/2016 a 31/12/2017				
17	Diseñar un protocolo sencillo de atención al ciudadano	01/01/2016 a 31/12/2016				
18	Elaborar un manual sobre la aplicación del principio de transparencia en el seno de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2017				

OBJETIVO 5: OPTIMIZAR LA GESTIÓN ECONÓMICA

Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Divulgar en tiempo real, por medio del portal de transparencia, toda la actividad económica vinculada a la contratación	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Reforzar la publicidad de todos los procedimientos de contratación	01/01/2016 a 31/12/2016				

3	Difundir mensualmente los plazos de pago a los proveedores	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Crear un manual de buenas prácticas en materia de contratación en la oficina del Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2018				
5	Implementar mecanismos de factura electrónica para los proveedores	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Reforzar las garantías de concurrencia en contratos menores realizados por la institución, con la ampliación del número de solicitudes de presupuestos ofertados	01/01/2016 a 31/12/2016				
7	Difundir periódicamente el grado de ejecución de las diferentes partidas presupuestarias	01/01/2016 a 31/12/2016				
8	Publicitar trimestralmente los contratos menores celebrados por la institución con especificación de objeto, adjudicatario, número de ofertas, precio de adjudicación, plazo de ejecución y, en su caso, presupuesto de licitación	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Publicitar toda la documentación que compone los expedientes de contratación de la institución siguiendo los criterios al respecto en la plataforma de contratación de la Xunta de Galicia	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 6: PUBLICITAR LA ACCIÓN INVESTIGADORA

Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Divulgar un calendario anual de Informes Extraordinarios previstos acompañado del porcentaje de ejecución en tiempo real	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Realizar los informes extraordinarios comprometidos por la institución del Valedor do Pobo en relación a la atención socio sanitaria de la salud mental y la accesibilidad de las personas con diversidad funcional	01/01/2016 a 31/12/2017				
3	Abrir un canal de comunicación ciudadano para dar entrada a sus propuestas para desarrollar nuevos trabajos monográficos especiales	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Desarrollar una metodología común a todos los modelos de Informe especial	01/01/2016 a 31/12/2016				
5	Crear un diseño específico e idéntico de maquetación, tipografía, etc., que permita homogeneizar todos estos documentos y su divulgación a la opinión pública	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Crear una imagen específica con maquetación, tipografía, etc., para la elaboración de los informes ordinarios	01/01/2016 a 31/12/2016				

7	Diseñar un resumen ejecutivo de los Informes Ordinarios que se divulgue a la vez que el documento matriz. Plan de distribución y divulgación del mismo	01/01/2016 a 31/12/2017				
8	Elaborar un libro de estilo para la redacción y el uso del gallego y el castellano tanto en los informes emanados de la institución, como en el resto de las comunicaciones con la ciudadanía y/o las administraciones	01/01/2016 a 31/12/2018				
9	Fijar compromisos (cronológicos) de entrega y publicación del Informe Ordinario anual de la institución (Carta de Servicios)	01/01/2016 a 31/12/2016				

FORMULARIO NÚMERO 2. EVALUACIÓN INICIAL (REALIZADA EL 24 DE FEBRERO 2016)

	OBJETIVO 1: MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO					
			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Carta de Servicios que recoja los estándares de calidad y compromisos de atención al ciudadano en el marco normativo de la institución del Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Desarrollar mecanismos de seguimiento de la efectividad de las resoluciones vinculadas a las quejas con el objeto de establecer índices de efectividad en la gestión	01/01/2016 a 31/12/2017				
3	Implementar un sistema de alarmas que favorezca el cumplimiento de los plazos de tramitación	01/01/2016 a 31/12/2017				
4	Sistematizar el seguimiento de los tiempos de respuesta en tiempo real de cada uno de los trámites de los expedientes, y programación de su divulgación	01/01/2016 a 31/12/2017				
5	Crear nuevos modelos de respuesta al ciudadano e incorporación a los mismos de un diagrama sobre la evolución del expediente y porcentaje de fases completadas	01/01/2016 a 31/12/2017				
6	Elaborar la primera encuesta de satisfacción del usuario para con los servicios prestados por el Valedor do Pobo. Evaluación de calidad	01/01/2016 a 31/12/2017				
7	Elaborar un estudio sobre la pertinencia de establecer mecanismos de certificación de la calidad	01/01/2016 a 31/12/2017				
8	Incorporar la identidad digital de los reclamantes a la tramitación electrónica de quejas para permitirles acceder con agilidad a sus perfiles	01/01/2016 a 31/12/2017				
9	Implementar mecanismos de identidad digital y fomento de prácticas de reputación digital, para favorecer la acción divulgativa de la institución	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Crear un sistema web de perfiles de usuario para la mejor gestión de sus reclamaciones	01/01/2016 a 31/12/2017				

11	Desarrollar un plan de mejora de las comunicaciones con las administraciones y el ciudadano con la meta de eliminar en un 80% el uso del papel y de las comunicaciones por correo postal	01/01/2016 a 31/12/2017				
12	Ampliar el horario del registro y atención presencial en oficina a los reclamantes. Extender a mañana y tarde	01/01/2016 a 31/12/2016				
13	Mejorar, con carácter general, los indicadores de eficacia y eficiencia	01/01/2016 a 31/12/2016				
14	Reorganizar de manera interna la oficina y crear una nueva estructura o mapa de áreas para optimizar los recursos del Valedor para atender nuevas competencias y mejorar el servicio	01/01/2016 a 31/12/2016				
15	Reforzar el trabajo desarrollado por las áreas de servicios sociales, educación y de protección de los derechos de los menores	01/01/2016 a 31/12/2016				
16	Adaptar estancias dentro de las dependencias del Valedor do Pobo para poder atender mejor a los ciudadanos	01/01/2016 a 31/12/2017				
17	Programar nuevas reuniones abiertas Valedor-ciudadanía tras el éxito de las realizadas en 2015, con especial atención a colectivos ciudadanos y entidades asociativas	01/01/2016 a 31/12/2016				
18	Establecer un calendario permanente de encuentros a diferentes ayuntamientos de Galicia con el objeto de dar a conocer la institución a la ciudadanía	01/01/2016 a 31/12/2016				
19	Implementar la acción mediadora del Valedor do Pobo en asuntos complejos, con especial calado en la opinión pública	01/01/2016 a 31/12/2016				
20	Diseñar un plan de emergencia y seguridad para las dependencias del Valedor do Pobo impartiendo formación específica a su personal	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 2: FOMENTAR LA PEDAGOGÍA DE DERECHOS, EDUCAR EN VALORES Y PROMOVER LA MEDIACIÓN

			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Promover el estudio del desarrollo y la evolución de las funciones inherentes de las diferentes defensorías, con atención especial al Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2017				
2	Fomentar la publicidad del estudio doctrinal de los derechos humanos y de las instituciones de defensa de los mismos, con especial atención a las defensorías del pueblo	01/01/2016 a 31/12/2016				
3	Trabajar en el fortalecimiento del papel que desempeñan las defensorías como elemento de cohesión social y de promoción de los principios constitucionales y estatutarios	01/01/2016 a 31/12/2016				

4	Crear grupos de trabajo temáticos con entidades del tejido asociativo	01/01/2016 a 31/12/2016				
5	Abrir la biblioteca a investigadores y estudiantes en prácticas	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Proyectar una "Biblioteca de Derechos Humanos", con el nombre Valedor do Pobo, que permita aglutinar todas las publicaciones de referencia en materia de Derechos Humanos	01/01/2016 a 31/12/2018				
7	Emprender actividades de divulgación de las potencialidades de la acción mediadora, principalmente en el ámbito escolar	01/01/2016 a 31/12/2016				
8	Intensificar la divulgación en favor de la protección y defensa de los derechos sociales especialmente de los sectores más débiles y vulnerables de la sociedad	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Diseñar iniciativas de difusión de los derechos humanos en el ámbito general y en el entorno educativo	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Desarrollar acciones de promoción de derechos y deberes de los ciudadanos en materia de transparencia, violencia de género y protección a la infancia	01/01/2016 a 31/12/2016				
11	Mantener la línea de trabajo y promoción de iniciativas relacionadas con la seguridad de los menores en Internet, uso de las nuevas tecnologías, bullying y ciberacoso	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 3: MODERNIZAR Y CREAR UNA OFICINA DE LA TRANSPARENCIA

			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Alcanzar la mejora integral de la red de comunicación y dotación informática de la institución del Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Alcanzar la plena tramitación electrónica de las quejas por medio de la identificación digital de la ciudadanía	01/01/2016 a 31/12/2018				
3	Mejorar el servicio de sistemas que permita optimizar la asistencia informática, mantenimiento de equipos, servidores y soporte tecnológico necesario	01/01/2016 a 31/12/2017				
4	Desarrollar trabajos de consultoría con el objeto de determinar el grado de obsolescencia tecnológica de la institución y promover mejoras	01/01/2016 a 31/12/2018				
5	Realizar una evaluación de la seguridad de la infraestructura informática y refuerzo de la protección de datos tratados	01/01/2016 a 31/12/2017				

6	Estudiar la utilidad y/o necesidad de disponer de un archivo virtual o espacio de almacenamiento externo o en la nube	01/01/2016 a 31/12/2017				
7	Dar seguimiento al cumplimiento y la mejora de las obligaciones legales de publicidad activa en el marco de la actual regulación de transparencia	01/01/2016 a 31/12/2016				
8	Conseguir una gestión ágil y eficaz de las respuestas a las peticiones de acceso a la información por parte de los ciudadanos en el marco de los nuevos compromisos de transparencia	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Impulsar la creación de instrumentos que permitan evaluar la gestión "transparente" de la institución	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Diseñar un programa de promoción de la cultura de la transparencia en los diferentes ámbitos de las administraciones públicas y entre la sociedad civil	01/01/2016 a 31/12/2016				
11	Impulsar la aplicación, dentro y fuera de la institución, de las normas y principios sobre transparencia	01/01/2016 a 31/12/2016				
12	Construir la "Oficina de la Transparencia" para proyectar mejor el trabajo del Valedor do Pobo como Comisionado de la Transparencia en Galicia, según la previsión normativa	01/01/2016 a 31/12/2016				
13	Formalizar la participación en las principales redes internacionales y estatales de comisionados de transparencia, con el fin de establecer sinergias	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 4: MEJORAR LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

			NO	E.P.	SÍ	
Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Elaborar una estrategia específica de comunicación en derechos humanos que facilite una orientación coherente de las actividades, objetivos y resultados de la gestión de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2018				
2	Desarrollar un plan de acción para conectar con los nuevos perfiles de reclamante por medio de las nuevas tecnologías	01/01/2016 a 31/12/2018				
3	Utilizar las reuniones de coordinación para poner sobre la mesa asuntos de especial relevancia para la difusión	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Mejorar el sistema de búsqueda de información contenida en los expedientes por medio de la implementación de una nueva herramienta de gestión	01/01/2016 a 31/12/2017				

5	Fomentar la identidad .gal en todas las comunicaciones emanadas de la institución, tarjetería, folletos, informes, etc.	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Incorporar la idea de proximidad, de utilidad y de imparcialidad de la institución a las acciones de comunicación emanadas de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2016				
7	Desarrollo de un programa formativo en materia de derechos dirigido a los medios de comunicación y empleados de las diferentes administraciones	01/01/2016 a 31/12/2018				
8	Desarrollar nuevos contenidos audiovisuales para su difusión por medio de la página web y de otras plataformas digitales	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Instalar un sistema de registro audiovisual en la sala de prensa, para fomentar las retransmisiones y los contenidos multimedia	01/01/2016 a 31/12/2017				
10	Crear una aplicación móvil institucional que permita presentar quejas y acceder a recursos	01/01/2016 a 31/12/2017				
11	Potenciar el empleo de la videoconferencia como instrumento de comunicación de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2016				
12	Desarrollar estadísticas periódicas de uso de la página web y de las redes sociales con detalle de los asuntos y/o servicios que más les interesan	01/01/2016 a 31/12/2017				
13	Propiciar el mantenimiento periódico de las redes sociales, creando hashtags específicos para organizar la información y promover actividades concretas	01/01/2016 a 31/12/2016				
14	Elaborar un *casebook* anual que permita identificar los casos de éxito alcanzado gracias a la intervención de la Valedora	01/01/2016 a 31/12/2017				
15	Desarrollar un manual de estilo para el uso de las redes sociales y otros instrumentos de comunicación	01/01/2016 a 31/12/2018				
16	Renovar el material divulgativo impreso de la institución con toda la información relevante sobre trámites, funcionamiento, contacto, etc.	01/01/2016 a 31/12/2017				
17	Diseñar un protocolo sencillo de atención al ciudadano	01/01/2016 a 31/12/2016				
18	Elaborar un manual sobre la aplicación del principio de transparencia en el seno de la defensoría	01/01/2016 a 31/12/2017				

OBJETIVO 5: OPTIMIZAR LA GESTIÓN ECONÓMICA

Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO	OBSERVACIONES

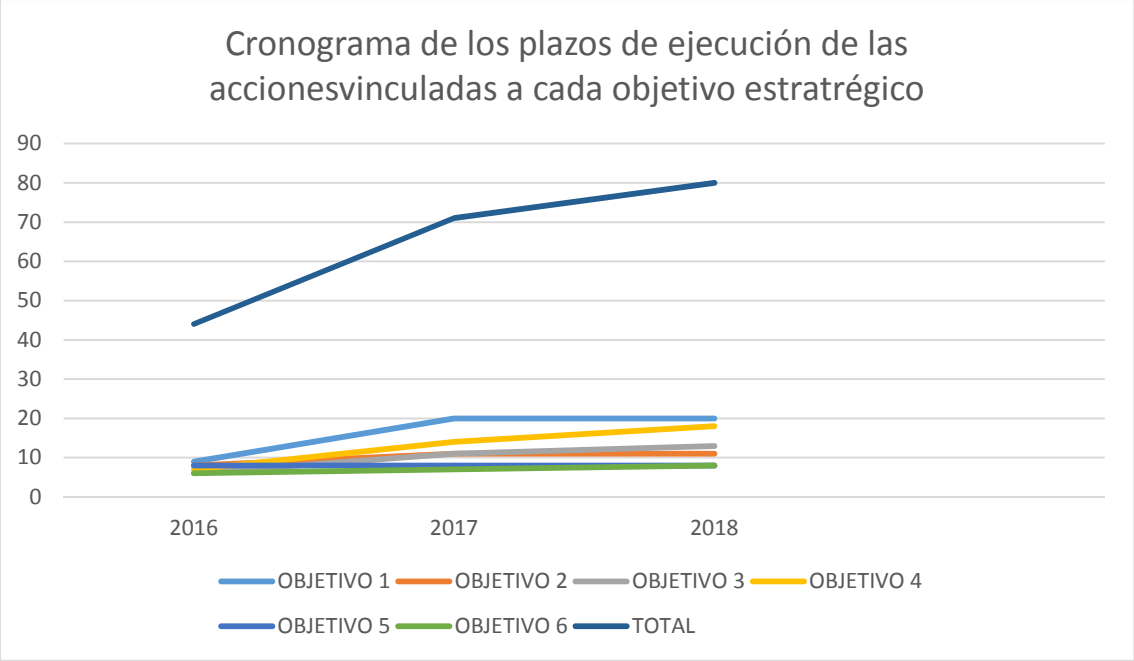
1	Divulgar en tiempo real, por medio del portal de transparencia, toda la actividad económica vinculada a la contratación	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Reforzar la publicidad de todos los procedimientos de contratación	01/01/2016 a 31/12/2016				
3	Difundir mensualmente los plazos de pago a los proveedores	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Crear un manual de buenas prácticas en materia de contratación en la oficina del Valedor do Pobo	01/01/2016 a 31/12/2018				
5	Implementar mecanismos de factura electrónica para los proveedores	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Reforzar las garantías de concurrencia en contratos menores realizados por la institución, con la ampliación del número de solicitudes de presupuestos ofertados	01/01/2016 a 31/12/2016				
7	Difundir periódicamente el grado de ejecución de las diferentes partidas presupuestarias	01/01/2016 a 31/12/2016				
8	Publicitar trimestralmente los contratos menores celebrados por la institución con especificación de objeto, adjudicatario, número de ofertas, precio de adjudicación, plazo de ejecución y, en su caso, presupuesto de licitación	01/01/2016 a 31/12/2016				
9	Publicitar toda la documentación que compone los expedientes de contratación de la institución siguiendo los criterios al respecto en la plataforma de contratación de la Xunta de Galicia	01/01/2016 a 31/12/2016				

OBJETIVO 6: PUBLICITAR LA ACCIÓN INVESTIGADORA

Nº	ACCIÓN	TIEMPOS	SEGUIMIENTO			OBSERVACIONES
1	Divulgar un calendario anual de Informes Extraordinarios previstos acompañado del porcentaje de ejecución en tiempo real	01/01/2016 a 31/12/2016				
2	Realizar los informes extraordinarios comprometidos por la institución del Valedor do Pobo en relación a la atención socio sanitaria de la salud mental y la accesibilidad de las personas con diversidad funcional	01/01/2016 a 31/12/2017				
3	Abrir un canal de comunicación ciudadano para dar entrada a sus propuestas para desarrollar nuevos trabajos monográficos especiales	01/01/2016 a 31/12/2016				
4	Desarrollar una metodología común a todos los modelos de Informe especial	01/01/2016 a 31/12/2016				

5	Crear un diseño específico e idéntico de maquetación, tipografía, etc., que permita homogeneizar todos estos documentos y su divulgación a la opinión pública	01/01/2016 a 31/12/2016				
6	Crear una imagen específica con maquetación, tipografía, etc., para la elaboración de los informes ordinarios	01/01/2016 a 31/12/2016				
7	Diseñar un resumen ejecutivo de los Informes Ordinarios que se divulgue a la vez que el documento matriz. Plan de distribución y divulgación del mismo	01/01/2016 a 31/12/2017				
8	Elaborar un libro de estilo para la redacción y el uso del gallego y el castellano tanto en los informes emanados de la institución, como en el resto de las comunicaciones con la ciudadanía y/o las administraciones	01/01/2016 a 31/12/2018				
9	Fijar compromisos (cronológicos) de entrega y publicación del Informe Ordinario anual de la institución (Carta de Servicios)	01/01/2016 a 31/12/2016				

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES



IMPLEMENTACIÓN DEL CONTENIDO DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS EN LOS MEDIOS DE LA INSTITUCIÓN

A continuación se recoge un modelo para evaluar las medidas y mecanismos necesarios de implementación por parte de la institución para proceder a conseguir los objetivos apuntados.

FORMULARIO NÚMERO 3: MODELO DE SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE MEDIDAS E INDICADORES SOBRE SU CUMPLIMIENTO

Objetivo 1	Fecha __ /__ /__ Medidas:
Objetivo 2	Fecha __ /__ /__ Medidas:
Objetivo 3	Fecha __ /__ /__ Medidas:
Objetivo 4	Fecha __ /__ /__ Medidas:

Objetivo 5	Fecha __ /__ /__ Medidas:
Objetivo 6	Fecha __ /__ /__ Medidas: