

MEMORIA

de actividades y resultados 2021



1 Presentación





El año 2021, a pesar de la continuidad de la pandemia y las dificultades de todo tipo que ello lleva aparejado, ha supuesto para REGTSA la recuperación de los niveles de resultados previos al coronavirus.

Por otra parte, 2021 ha supuesto un hito en el proceso de transformación digital del Organismo iniciado años atrás. En efecto, desde junio todos los expedientes, resoluciones y acuerdos se tramitan electrónicamente, lo que implica una mayor rapidez, seguridad y sostenibilidad ambiental de todos los trámites administrativos de nuestra institución. Paralelamente, se ha puesto en marcha la nueva sede electrónica que busca acercar y facilitar las gestiones de los ciudadanos en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Ambas actuaciones tienen un fiel reflejo en el incremento de los trámites efectuados a través del canal electrónico, que es ya el preferido por nuestros contribuyentes.

Durante 2020 REGTSA aprobó el nuevo Plan estratégico 2020- 2023, que nos servirá de guía durante el período que abarca esta legislatura. En este contexto REGTSA va a poner todo lo que esté de su parte para ayudar a nuestra provincia en esa senda de recuperación, y lo va hacer, como siempre, planificando, midiendo, evaluando y mejorando. Para eso hemos hecho un diagnóstico de dónde estamos, de todo lo que está ocurriendo en el entorno y hemos definido claramente a dónde queremos llegar.

Esta memoria de actividades y resultados 2021, es un análisis de lo que hemos conseguido cuando hemos finalizado el segundo año de ejecución de nuestro plan estratégico y, a la vez, el cumplimiento de nuestra obligación de rendir cuentas a la sociedad salmantina en general, y a nuestros ayuntamientos en particular.

En tal sentido y, a modo de resumen de lo que ha sido 2021, pueden destacarse los siguientes aspectos:

- Durante el ejercicio se han recaudado un total de **79.895.069,00 €**, es decir 1.565.301 € más que en el ejercicio anterior, lo que supone un crecimiento del **2 %**.
- El porcentaje de recaudación voluntaria ha sido del **94,16 %**, y los precios abonados por los ayuntamientos se han situado en una media del **2,19 %**.
- En recaudación ejecutiva se ha alcanzado el **65,51 %**, lo que supone una mejora de tres puntos porcentuales sobre el ejercicio anterior. Por su parte, el indicador de gestión ejecutiva se ha situado en el **80,30 %**.
- Finalmente, Los resultados financieros han sido excelentes y REGTSA mantiene su autofinanciación, con un ratio del **141,37 %**.

Estos resultados van a hacer posible que, durante 2022, pongamos en marcha nuevas actividades incluidos en el plan estratégico, dirigido a mejorar los servicios que veníamos prestando a los ayuntamientos y ciudadanos, así como incrementar la cuantía de las subvenciones a los ayuntamientos.

Antonio Luis Sánchez Martín
Vicepresidente de REGTSA



Ejecución del plan estratégico 2020-23

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos



Ejecución del plan estratégico 2020-23

LINEA ESTRATÉGICA	ACTUACIONES	DETALLE DE CADA ACTUACIÓN
FACILITAR LA GESTIÓN DE LOS AYUNTAMIENTOS	Contabilidad más fácil (fase 1)	Rediseño completo de la información de la OVR en los siguientes ámbitos: liquidaciones y cuenta de recaudación, esfuerzo fiscal (se digitaliza el proceso) y beneficios fiscales.
	Sensorización del territorio (IOT)	Mejora de la información del buzón de documentos mediante la generación de tags que permiten organizar la información y facilitar las búsquedas. Puesta en marcha de la primera fase del proyecto parking inteligente: <ul style="list-style-type: none"> • 150 sensores de aparcamiento implantados en dos ayuntamientos de la provincia de Salamanca (Ciudad Rodrigo y Peñaranda de Bracamonte). • 5 paneles informativos de la disponibilidad de aparcamiento: implantados en dos ayuntamientos de la provincia de Salamanca correspondiendo a uno de ellos 3 y al otro 2 de los antes citados
	App de atención ciudadana	Puesta en marcha en colaboración con el ayuntamiento de Ciudad Rodrigo de la reserva automatizada del instalaciones deportivas
PROTEGER A LA COMUNIDAD	Nuevo convenio Catastro	Se ha aprobado el nuevo modelo de convenio con la Dirección General del Catastro
	Recaudamos nuevos ingresos de derecho público	Tramitación de infracciones en materia urbanística o por infracción de las Ordenanzas Municipales o, dentro del ámbito de competencias municipales la tramitación y, en su caso, resolución de procedimientos sancionadores por el incumplimiento de las medidas de prevención y contención sanitarias para afrontar la situación de crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19



Ejecución del plan estratégico 2020-23

LINEA ESTRATÉGICA	ACTUACIONES	DETALLE DE CADA ACTUACIÓN
FACILITAR EL CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	Paga como quieras	Puesta en marcha del pago electrónico a través de tarjeta de crédito o débito a través de Redsys
	Rediseñar la sede electrónica	Puesta en marcha de la nueva Sede Electrónica de REGTSA, para mejorar el marco de relación de los ciudadanos y empresas por medios electrónicos. En la nueva sede se incorporan el catálogo de trámites y como nuevo módulo el Tablón Electrónico. Asimismo, se actualizan los módulos de Notificaciones electrónicas y de Carpeta ciudadana.
	Trámites inteligentes	La nueva sede cuenta con un diseño "responsive", que permite su correcta visualización en cualquier tipo de dispositivo Tablet, PC, smartphone etc.
	Plan de mejora de la base de datos de terceros	Se ha continuado con la ejecución del plan de mejora de la base de datos.



Empleados



Ejecución del plan estratégico 2020-23

LINEA ESTRATÉGICA	ACTUACIONES	DETALLE DE CADA ACTUACIÓN
FACILITAR LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL	Potenciar el teletrabajo	<p>Se ha Implantado un sistema de teletrabajo que incluye regulación, seguimiento y medios para su realización en condiciones de seguridad.</p> <hr/> <p>Se han adquirido e instalado en los domicilios de nuestros empleados los siguientes equipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 38 micro -ordenadores (se unen a los equipos portátiles ya existentes). • 45 Teclados de ordenador y ratones inalámbricos. • 45 pantallas de ordenador.
		<p>Paralelamente, se han impartido seminarios de formación a todos los empleados sobre la utilización de las herramientas disponibles, los sistemas de seguimiento a través de la intranet, y de los riesgos existentes en el teletrabajo.</p>
GARANTIZAR EL MANTENIMIENTO DEL TALENTO	Plan de recursos humanos	<p>Se ha diseñado, negociado con los representantes sindicales y comenzado a implantar el Plan de RRHH. Se ha elaborado una oferta de empleo extraordinaria para estabilización de empleo temporal y se han aprobado las convocatorias de las plazas incluidas en dicha oferta de empleo.</p>
	Reorientar la formación	<p>Se ha diseñado y negociado con los representantes sindicales un sistema que permita acompañar la formación a las necesidades identificadas en el plan de RRHH. Incluye un programa de dirección en organizaciones tributarias.</p>



Sociedad



Ejecución del plan estratégico 2020-23

LINEA ESTRATÉGICA	ACTUACIONES	DETALLE DE CADA ACTUACIÓN
FACILITAR EL EJERCICIO DE LOS DERECHOS DE LOS CIUDADANOS	Ciudadanía digital (formación de ciudadanos POCTEP)	Se han desarrollado un total de siete cursos a los que han asistido 76 ciudadanos con una valoración media de 9,3 sobre 10.
PROTEGER LA SALUD DEL PLANETA	Alineados con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)	Se ha desarrollado un Taller sobre los ODS y se ha constituido un grupo de trabajo, que ha elaborado un plan de actuación en la materia.
GARANTIZAR UNA ADMINISTRACIÓN EJEMPLAR	Cultura de excelencia	Se ha ejecutado la primera fase del Polo de innovación, que ha incluido cinco actividades en las que han participado 152 personas, con una valoración de 8,83 puntos sobre 10.
		También se han desarrollado dos foros abiertos a los ciudadanos en los que han participado 95 personas con una valoración de 8,93 sobre 10.
		Finalmente, REGTSA ha expuesto su experiencia en siete eventos externos.



LINEA ESTRATÉGICA	ACTUACIONES	DETALLE DE CADA ACTUACIÓN
FACILITAR LA ADOPCIÓN DE BUENAS DECISIONES PÚBLICAS	Big Data: analítica prescriptiva y predictiva	<p>Se han utilizado técnicas de Big data para predecir la demanda futura de los servicios de atención telefónica, con la colaboración de la USAL.</p> <hr/> <p>Se han comenzado a elaborar indicadores predictivos de los principales objetivos estratégicos de REGTSA.</p>
PROTEGER LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO	Resoluciones y acuerdos electrónicos	<p>Puesta en marcha de una nueva plataforma que contempla todo el proceso de gestión integral requerido para la implantación de la administración electrónica teniendo en cuenta los diferentes subprocesos involucrados en la gestión de un expediente, y en particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, documentación e implantación de los procedimientos no tributarios (personal, contratación, subvenciones, tramitación de gastos e ingresos, así como anticipos y liquidaciones a los ayuntamientos) que sirven de base para la adopción de actos administrativos (Resoluciones y Acuerdos). • Diseño, parametrización e implantación de los circuitos de firma de las Resoluciones de la Presidencia y su custodia en el libro electrónico de las Resoluciones de la Presidencia. • Gestión de las convocatorias del Consejo de Administración de REGTSA, tramitación electrónica de las actas y su custodia en el libro de actas electrónicas. • Permitir eliminar el tránsito de solicitudes y comunicaciones entre administraciones, aumentando la eficiencia y eliminando los costes de manipulación y remisión del papel, gracias a la generación de copias auténticas electrónicas de la documentación presentada en los asientos de registro de otras administraciones públicas. Mediante esta funcionalidad se prestan los servicios de interconexión con SIR (Sistema de intercambio de registros).
GARANTIZAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO	Implantación del modelo EFQM 2020	<p>Se han desarrollado cinco talleres de ideas dirigidos a la implantación del nuevo modelo con la asistencia de 49 personas.</p>



Contratación pública transparente





A continuación, se muestra un resumen de los expedientes de contratación tramitados a través de la plataforma de contratación electrónica. Como puede comprobarse, se han invitado a **62 empresas** y han se han recibido un total de **12 ofertas**.

La implantación de la plataforma de contratación electrónica ha supuesto una mayor transparencia y publicidad, lo que, a su vez, trae consigo una mayor concurrencia competitiva y, en definitiva, mejores ofertas.

Título	Fecha de publicación	Tipo de procedimiento	Tipo de contrato	Proveedores invitados	Ofertas recibidas	ID adjudicación	Precio total de adjudicación
ADQUISICIÓN DE DISPOSITIVOS PARA LA FIRMA BIOMÉTRICA	18/11/2021 12:02:10	Contratos menores	Suministro	12	3	PT1.AWD.1403692	2.082,71€
ADQUISICIÓN DE ORDENADORES PORTÁTILES	18/11/2021 11:29:21	Contratos menores	Suministro	12	1	PT1.AWD.1401555	5.000,00€
IMPRESORAS Y ESCÁNER	18/11/2021 11:00:07	Contratos menores	Suministro	13	3	PT1.AWD.1401614	12.973,61€
ESTIMA MANTENIMIENTO	03/05/2021 09:23:41	Procedimiento Negociado Sin Publicidad (2 sobres)	Servicios	1	1	PT1.AWD.1285497	365.576,00€
EDITRAN NUEVA LICENCIA Y MANTENIMIENTO	30/04/2021 11:25:47	Procedimiento Negociado Sin Publicidad (2 sobres)	Suministro	1	1	PT1.AWD.1281812	24.038,00€
POLO INNOVACIÓN	30/04/2021 09:05:02	Contratos menores	Concesión de Servicios	7	1	PT1.AWD.1276995	10.000,00€
EQUIPOS TELETRABAJO	30/04/2021 08:28:26	Contratos menores	Suministro	7	1	PT1.AWD.1277086	11.452,00€
SERVICIO DE IMPARTICIÓN DE SEMINARIOS DE FORMACIÓN PARA CIUDADANOS EN EL USO INTELIGENTE DE LAS TECNOLOGÍAS	15/02/2021 12:08:23	Contratos menores	Servicios	9	1	PT1.AWD.1265859	8.000,00€
TOTAL				62	12		439.122,32€

4

Memoria de calidad





A | Mantenimiento certificación ISO 9001

REGTSA tiene certificados sus Sistemas de Gestión de Calidad y Gestión ambiental de acuerdo a las normas ISO 9001 y 14001 respectivamente. El mantenimiento anual y renovación trienal de dichas certificaciones exige la realización de auditorías de seguimiento por empresa certificadora debidamente acreditada. En concreto, la Auditoría Externa del Sistema de Calidad correspondiente al ejercicio 2021 tuvo lugar en diciembre, con el siguiente carácter:

Mantenimiento de la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad en su nueva versión 2015 de la norma UNE-EN-ISO 9001

El Informe de Auditoría, firmado por D. Francisco Lajas, afirma:

El equipo auditor considera que si se han cumplido los objetivos de auditoría y la organización ha establecido y mantenido su sistema de gestión de acuerdo a los requisitos de la norma y demuestra la capacidad del sistema para cumplir eficazmente con los requisitos del producto/servicio para el alcance, objetivos y política de la organización.

Nº de No conformidades identificadas: 0.

Por lo tanto, y de acuerdo con los procedimientos de SGS ICS Ibérica, el equipo auditor recomienda que el certificado del sistema de gestión sea: **MANTENIDO.**

Así mismo, se efectúan cinco observaciones que no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema.

B | Renovación certificación ambiental ISO 14001

En el ejercicio 2021 y, por exigirlo así el sistema de certificación, se han realizado dos Auditorías Externas del Sistema de Gestión Ambiental.

Con carácter previo, tal y como exige la norma ISO 14001, **se realizó en fecha 26 de enero la Auditoría Interna de Gestión Ambiental**, y en el Informe elaborado por la Auditora Dña. Erika Cembranos, no se emiten No Conformidades, se efectúan ocho observaciones y tres oportunidades de mejora y se concluye que el modelo efr está implantado en la organización si bien es necesario aumentar el grado de seguimiento de este.

La Auditoría Externa realizada en febrero tuvo el siguiente carácter:

Mantenimiento de la Certificación del Sistema de Gestión Ambiental en su nueva versión 2015 de la norma UNE-EN-ISO 14001

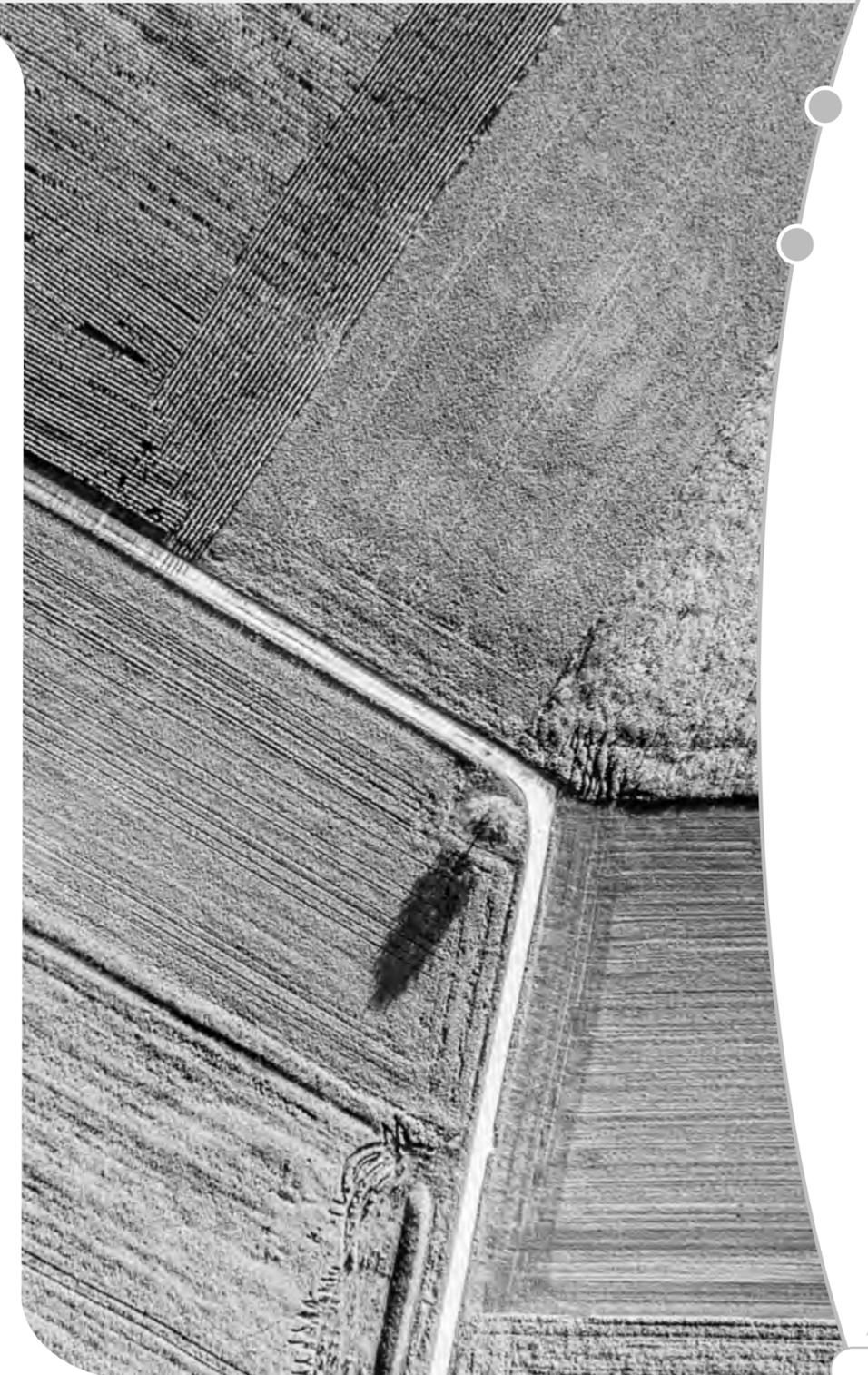
El Informe de Auditoría, firmado por D. Francisco Lajas, afirma:

El equipo auditor considera que si se han cumplido los objetivos de auditoría y la organización ha establecido y mantenido su sistema de gestión de acuerdo a los requisitos de la norma y demuestra la capacidad del sistema para cumplir eficazmente con los requisitos del producto/servicio para el alcance, objetivos y política de la organización.

Nº de No conformidades MENORES identificadas: 3 que no requieren Plan de Acciones correctoras.

Por lo tanto, y de acuerdo con los procedimientos de SGS ICS Ibérica, el equipo auditor recomienda que el certificado del sistema de gestión sea: **MANTENIDO.**

Así mismo, se efectúan ocho observaciones que no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema.



En agosto se realiza la Auditoría de Renovación de la Certificación Ambiental.

Renovación de la Certificación del Sistema de Gestión Ambiental en su nueva versión 2015 de la norma UNE-EN-ISO 14001

El Informe de Auditoría, firmado por D^a Cristina Montero, afirma:

El equipo auditor considera que si se han cumplido los objetivos de auditoría y la organización ha establecido y mantenido su sistema de gestión de acuerdo a los requisitos de la norma y demuestra la capacidad del sistema para cumplir eficazmente con los requisitos del producto/servicio para el alcance, objetivos y política de la organización.

Nº de No conformidades MENORES identificadas: 4. Al tratarse de la renovación del certificado, las 4 no conformidades menores requieren Plan de Acciones Correctoras que es presentado de forma inmediata y aceptado por el Auditor Jefe.

Por lo tanto, y de acuerdo con los procedimientos de SGS ICS Ibérica, el equipo auditor recomienda que el certificado del sistema de gestión sea: **RENOVADO.**

Así mismo, se efectúan once observaciones que no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema.

C | Reconocimiento EFR y seguimiento certificación

REGTSA consiguió a primeros de 2009 la certificación en Conciliación e Igualdad según el modelo de Entidad Familiarmente Responsable (EFR). Dicha certificación se renovó sucesivamente de 2011, 2013, 2015, 2017 y 2019. Por este motivo, REGTSA fue incluida entre las empresas y entidades que en su día recibieron el “**reconocimiento efr**”, que premia el haber renovado periódicamente, desde los orígenes del **Modelo EFR** su certificación en este sello de calidad en materia de conciliación.

El **certificado efr**, promovido por la Fundación Másfamilia, y apoyado tanto por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, como por la Consejería de Familia e Igualdad de Oportunidades de la Junta de Castilla y León, reconoce a aquellas organizaciones que se implican en la generación de una nueva cultura del trabajo, incorporando un sistema integral de gestión, que permita una eficaz armonía entre la esfera laboral y la familiar y personal, basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuos.

En 2021 tuvo lugar una nueva renovación de la Certificación EFR, mediante auditoría externa realizada al efecto, realizada en las Oficinas de REGTSA el día 23 de febrero de 2021. **En el informe de la Auditora Dña. Alexandra Herrero, se hace constar dicha renovación con un nivel de puntuación B+ y la progresión del Organismo. No se emiten No conformidades y se efectúan dos observaciones y dos oportunidades de mejora. En el transcurso de la Auditoría, la responsable entrevista a diez empleados públicos (mujeres y hombres) para percibir tanto sus valoraciones, como sus necesidades y expectativas.**

Con carácter previo, tal y como exige la norma EFR, **se realizó en fecha 25 de enero la Auditoría Interna EFR**, y en el Informe elaborado por la Auditora Dña. Erika Cembranos, no se emiten No Conformidades, se efectúa una observación y tres oportunidades de mejora y se concluye que el modelo efr está implantado en la organización y su desempeño es adecuado.



D | Mantenimiento procesos propios de cada unidad

Se realiza la Auditoría Interna anual relativa al Sistema de Gestión de la Calidad en fechas 5,7, 13 y 14 de octubre de 2021. El informe del Auditor D. Mariano García-Abril Goyanes establece el alcance de las Auditorías:

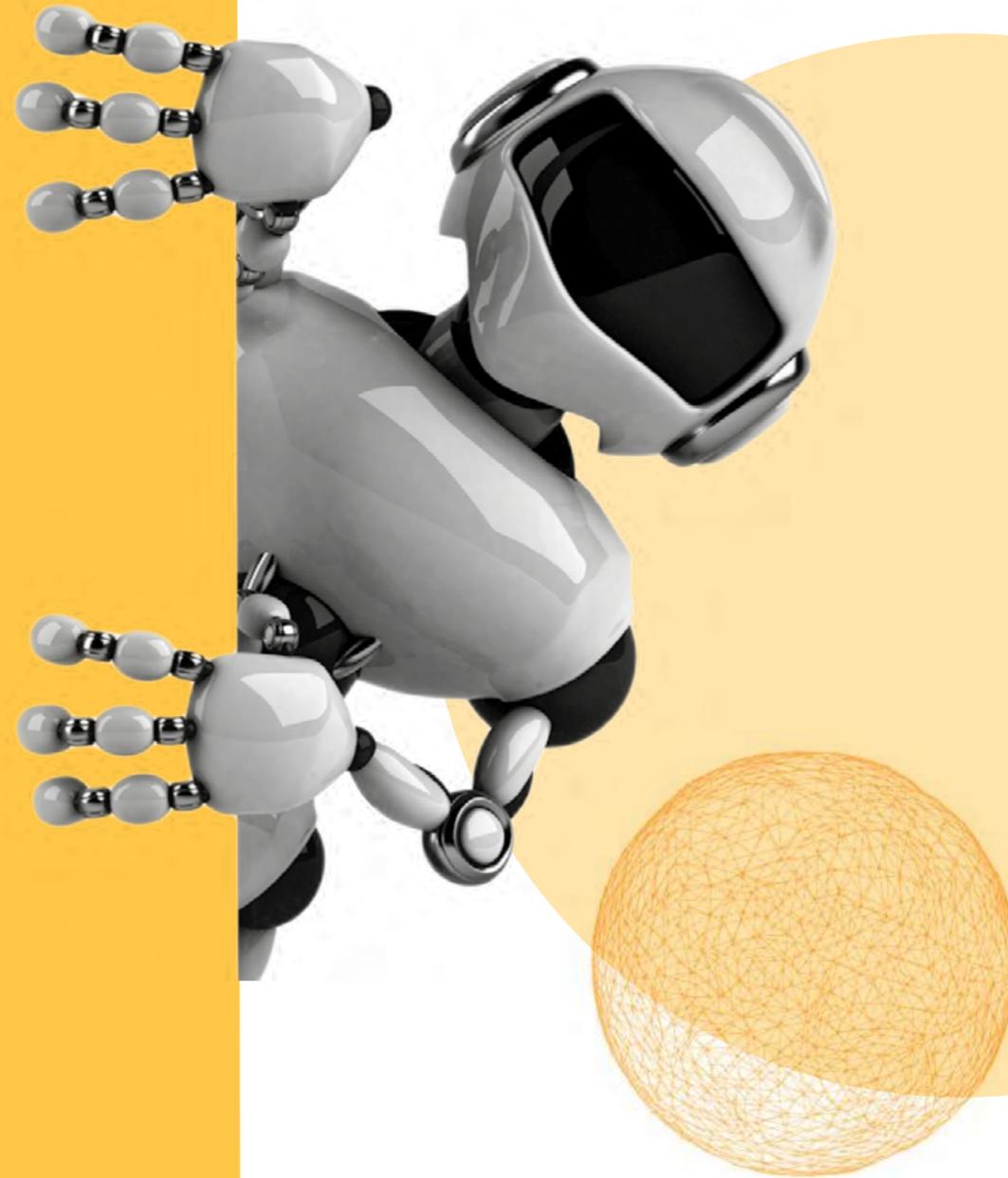
“Se han auditado los siguientes departamentos y áreas afectados por el Sistema de Gestión de Calidad: Coordinador General, Departamento de Calidad y Medioambiente, Asesoría Jurídica, Inspección Tributaria, Unidad de Atención al Contribuyente, Área de Hacienda y Régimen Interior, Unidad de Gestión Tributaria, Área Gestión de la Información, Área de Recaudación y Unidad de Recaudación y la Oficina Periférica de Peñaranda de Bracamonte.”

Así mismo se afirma en el informe:

En base a las evidencias obtenidas por muestreo, se considera que el sistema cumple con los requisitos de las Normas de referencia (ISO 9001:2015) y la legislación aplicable, y se considera que el sistema se encuentra adecuadamente implantado y que es capaz para el cumplimiento a los objetivos organizativos, operativos y de calidad de servicio de REGTSA.

Las observaciones/desviaciones de la auditoría interna de 2020 han sido, en general, adecuadamente tratadas o las acciones de mejora/correctivas para su tratamiento se encuentran en proceso de implantación.

No se identifica ninguna no conformidad y se efectúan nueve observaciones en Calidad, dándose cuenta de ellas en la inmediata reunión del Comité de Calidad y abriéndose, en los casos que así proceda, las oportunas acciones de mejora.



4

2 Objetivos de la Unidad de Calidad



A | Estudios realizados por los alumnos en prácticas de la Universidad de Salamanca

A lo largo del ejercicio 2021, se han realizado, bajo la dirección de la Unidad, diversos estudios y trabajos en el marco del Convenio firmado al efecto entre la Universidad de Salamanca (USAL) y REGTSA, para la realización en REGTSA de prácticas curriculares y extracurriculares por los alumnos de diversos grados y otras titulaciones que imparte la Universidad de Salamanca.

FACULTAD DE CIENCIAS | Grado en estadística

Alumnos 1º Cuatrimestre curso 2021-2022: Sandra González Martín, Sofía Sánchez Hernández y Víctor Manuel Calvo Almeida.

Estudios realizados:

- Estudio 2021 sobre el Clima Laboral de los Empleados de REGTSA.
- Estudio 2021 sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Contribuyentes).
- Estudio 2021 sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Ayuntamientos).
- Estudio 2021 de la Percepción de las Medidas de Conciliación en REGTSA y actualización Indicadores EFR.

FACULTAD DE DERECHO | Grado en derecho

Alumno 2º Cuatrimestre curso 2020-2021: José María Villafaina Rosco.

Alumna 1º Cuatrimestre curso 2021-2022: Cristina Bujosa Alfonso.

Estudios realizados:

- Colaboración, entre otros, en los siguientes procedimientos tramitados en la Asesoría Jurídica de REGTSA: resolución de recursos administrativos y contencioso-administrativos, devolución de ingresos indebidos y contratación administrativa.



FACULTAD DE DERECHO | Grado en ciencia política y administración pública

Alumnos 2º Cuatrimestre curso 2020-2021: Adrián Domínguez Gazapo y Pedro Auñón Deirós.

Estudios realizados:

- Estudio sobre la atención presencial de atención al contribuyente de REGTSA.
- Estudio comparativo sobre organismos de recaudación y gestión tributaria provinciales.
- Estudio sobre la aplicación práctica de la nueva normativa europea en materia de protección de datos.

FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA | Grado en ADE, Grado en economía y Grado en PYME

Alumnos 2º Cuatrimestre curso 2020-2021: Alejandro Martín Sánchez, Angela Retana San román, Carmen Borrego Lomo, María Elena Ramos Hernández y Marina González Fernández.

Estudios realizados:

- Actualización 2021 del estudio del El Análisis del Entorno Provincial de REGTSA, mediante la realización de un análisis PESTEL. Así mismo se ha realizado un análisis DAFO con inclusión de recomendaciones para aprovechar las oportunidades del entorno y la tecnología.
- Informe sobre los resultados de las Auditorías del Sistema de Gestión Ambiental de REGTSA en los últimos 5 años, periodo 2015-2020.
- Actualización de la legislación que figura en la INTRANET corporativa de REGTSA.
- Estudio descriptivo de la evolución de los presupuestos del Organismo REGTSA.
- Estudio sobre la realización de base de datos de indicadores de calidad del organismo.
- Estudio sobre la elaboración de una nueva base de datos en formato Excel relativa a la contabilidad de las facturas de gastos de los ejercicios 2020 y 2021.
- Estudio e investigación de concursos de acreedores que afectan a empresas deudoras a REGTSA y búsqueda de información sobre su situación actual en bases de datos oficiales.
- Colaboración en la gestión de las notificaciones previstas por la legislación tributaria, de tráfico y seguridad vial y la relacionada con el COVID-19.

B | Actualización documentación del sistema de calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental se gestiona a través de la INTRANET corporativa del Organismo. Los originales que se reseñan en los registros relativos a la documentación interna del Sistema de Gestión de la Calidad -Manual, Procesos Estratégicos, Clave y de Apoyo, formatos e Instrucciones de Trabajo- del proceso C-01 "Control de la Documentación" se encuentran archivados en dicha INTRANET, de forma general en la parte de Gestión del Conocimiento, y específica en cada proceso donde cada propietario-responsable del proceso cuelga sus registros.

Los nuevos documentos y las modificaciones de los ya existentes, son aprobados por el Comité de Calidad a propuesta del Sr. Delegado de Calidad y firmados electrónicamente por El Sr. Coordinador y dicho Delegado. Una vez firmados se cuelgan en la Intranet y la documentación obsoleta se archiva en un apartado abierto al efecto en la parte general de nuestra red interna.

Igualmente en el apartado denominado "Portal del Empleado", se realizan de forma telemática todos los trámites de relacionados con la gestión de vacaciones, permisos, nóminas, etc.

Así mismo, existen otras funcionalidades, entre las que destacan:

- Sistema de fichaje mediante DNI electrónico, que ha sustituido a la antigua Hoja de firmas, con el consiguiente ahorro de papel y tiempo de control por el Negociado de Personal y Asuntos Generales de REGTSA.
- Sistema de gestión de la participación, en una doble vertiente, tanto para sugerencias que nuestros empleados puedan presentar individualmente, como para la gestión de los proyectos de los grupos de innovación.
- Sala de lectura, donde se pone a disposición la documentación de diversos cursos impartidos en los planes anuales de formación de REGTSA y de los programas de especialización que se realizaron en Escuela REGTSA (Gestión Pública de Excelencia, Tributación Local, Nuevas Capacidades para una Ciudadanía global).
- Gestión de Ayuntamientos que permite tramitar desde la INTRANET, las relaciones con los Ayuntamientos, llamadas, reuniones, etc., siempre de forma compartida con todos los empleados de REGTSA. El sistema incluye toda la información de cada Ayuntamiento (convenios, conexión a carpeta de Aytos., etc.) necesaria para una gestión eficaz.
- Tablón de anuncios, ampliamente utilizada desde entonces. Mediante ella, los responsables de las Unidades informan a todos los empleados sobre novedades, avisos y otros temas de interés general. Cada anuncio genera un correo interno a cada persona de la Organización en el momento de generarse y puede ser consultado siempre que sea necesario.
- Utilidades que permite compartir documentos de uso habitual, como pueden ser modelos, listados de ordenanzas y Secretarios de Ayuntamientos y muchos otros.
- Reuniones por Departamento, donde se comparte la información generada en las reuniones que forman parte del modelo de comunicación interna de REGTSA.



En 2021 se ha introducido el denominado parte de teletrabajo que por un lado, permite recoger las tareas realizadas por el empleado de REGTSA cada día que teletrabaja y por otro, computa de forma automática las horas trabajadas y las añade al sistema de fichaje.

En cuanto a la documentación externa, se mantiene la que se considera necesaria en diversas secciones por materias y se ha establecido un sistema de actualización permanente de la legislación en base a las versiones consolidadas del BOE.

C | Quejas y sugerencias de los contribuyentes y usuarios

Las quejas, sugerencias y reclamaciones de los contribuyentes se reciben en el organismo por varios canales, siendo el más usado cuantitativamente INTERNET, a través de la sede electrónica del Organismo www.regtsa.es, en el apartado de quejas y sugerencias de la Oficina Virtual del contribuyente, o directamente por los correos electrónicos corporativos.

Nº de solicitudes de información y quejas y sugerencias Web o correo electrónico: 19.

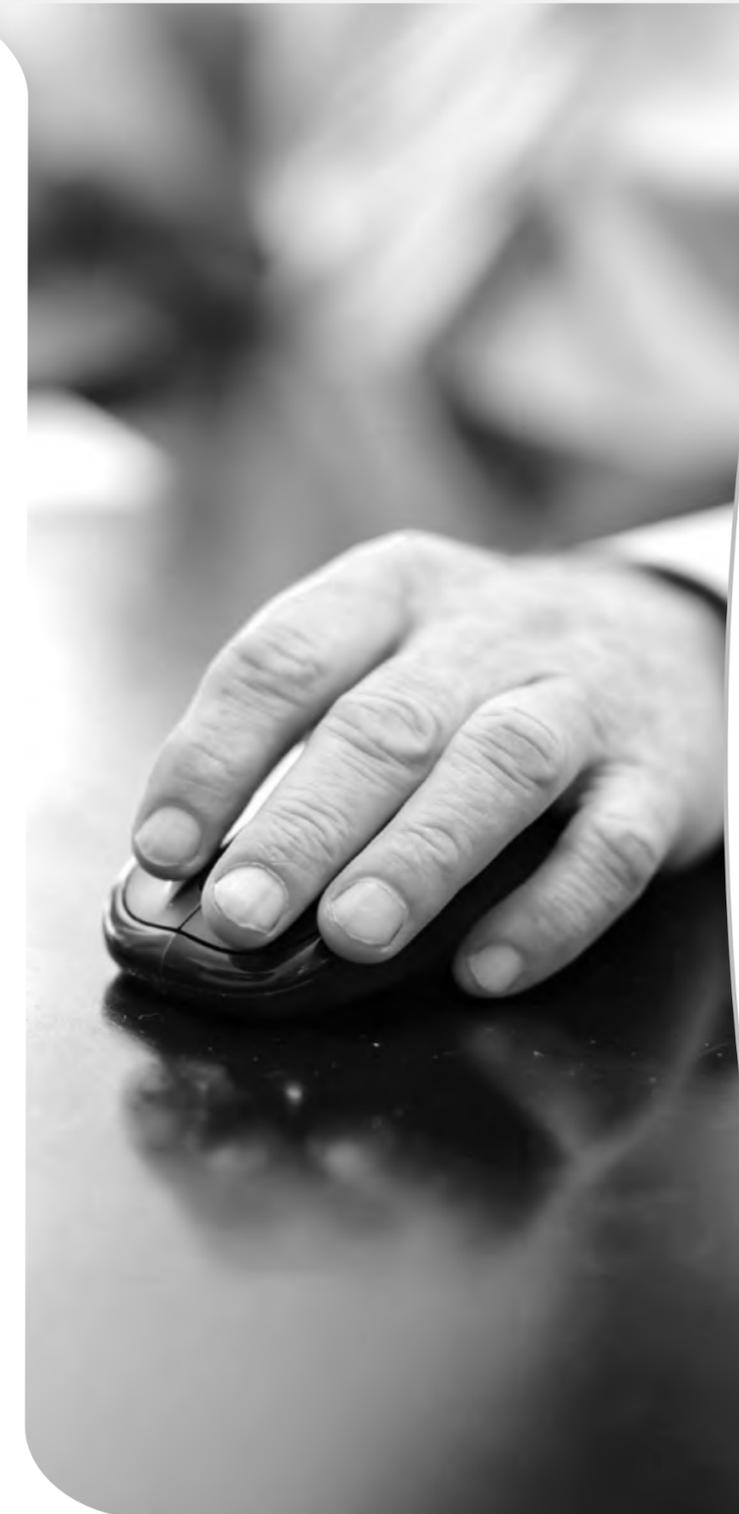
Plazo medio de contestación en días hábiles: **1,0 DÍAS en solicitudes de información y quejas y sugerencias.**

D | Reuniones comité de calidad y comite permanente del comite de calidad

A lo largo del ejercicio 2021 se han celebrado cinco reuniones ordinarias del Comité de Calidad, de las cuales la primera tuvo el carácter de Revisión por la Dirección.

El plazo medio de realización de las Actas del Comité de Calidad se sitúa en 4 días hábiles.

Mediante el sistema de Gestión de la Participación en la Intranet, se han documentado diversas quejas y sugerencias individuales y/o de las unidades de los empleados públicos de REGTSA. Todas ellas se han estudiado en el seno del Comité, y las estimadas han dado lugar a las correspondientes No conformidades y/o Acciones de Mejora.



E | Seguimiento de no conformidades y acciones de mejora continua, abiertas durante el ejercicio

No conformidades

CÓDIGO	UNIDAD	MOTIVO	FECHA APERTURA	FECHA CIERRE	ACCION MEJORA
INC - 01/21zz	AREA HACIENDA	NC-01 ANTICIPOS PLAN 75	20/02/2021	30/09/2021	NO

Acciones de mejora

CÓDIGO	RESPONSABLE	MOTIVO	F.APERTURA	F.CIERRE	IMPLANT.
IAC-01/21	DELEGADO DE CALIDAD	NC-01 AUDITORÍA INTERNA SGA	27/08/2021	30/12/2021	SI
IAC-02/21	DELEGADO DE CALIDAD	NC-02 AUDITORÍA INTERNA SGA	27/08/2021	30/12/2021	SI
IAC-03/21	DELEGADO DE CALIDAD	NC-03 AUDITORÍA INTERNA SGA	27/08/2021	30/12/2021	SI
IAC-04/21	DELEGADO DE CALIDAD	NC-04 AUDITORÍA EXTERNA SGA	27/08/2021	30/12/2021	SI
IAC-05/21	DELEGADO DE CALIDAD	OBSERVACIONES AUDITORIA EXTERNA CALIDAD	04/02/2021	30/11/2021	SI



4

3 Cumplimiento compromisos de calidad



Atención
presencial

A continuación se recogen los compromisos de calidad incluidos en las cartas de servicios de atención presencial y servicios electrónicos, especificando para cada uno de ellos, el nivel que hemos alcanzado en 2021, a fin de que tanto los ayuntamientos como los ciudadanos puedan comprobar el grado de cumplimiento de nuestros compromisos.

A | Compromisos de atención presencial

Se realizarán en el acto los siguientes trámites:

- | | | |
|----------|--|--|
| 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Registro y compulsión de documentos dirigidos a REGTSA. • Certificados de estar al corriente de pago de los cuatro últimos ejercicios, previa presentación copia D.N.I. del titular del recibo y, en su caso, del representante. • Domiciliaciones bancarias y entrega del justificante de la domiciliación. • Cambios de domicilio fiscal. • Liquidaciones y autoliquidaciones del IVTM. • Facilitar información de interés al contribuyente relacionada con REGTSA. | ▶ Durante el ejercicio se han realizado en tiempo real 15.844 atenciones. |
| 2 | <p>El contribuyente podrá elegir entre tres modalidades de pago de los tributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pago a través de los 4 períodos de cobro tradicionales. • Pago fraccionado en 7 mensualidades de abril a octubre, sin intereses de demora y mediante domiciliación bancaria. • Pago único anticipado, con posibilidad de una bonificación del 1 %. | ▶ Durante el ejercicio 780 contribuyentes se acogieron a la modalidad de pago a la carta. |
| 3 | Atención personalizada en puestos de atención polivalente en un tiempo medio de espera no superior a cinco minutos. | ▶ El tiempo medio de espera ha sido de 1 minuto y 55 segundos. |
| 4 | Transferir el importe de las devoluciones de ingresos indebidos cuyo importe no exceda de 1.000 € en un plazo no superior a 1 día hábil, desde la presentación de la solicitud, siempre que cumpla todos los requisitos. | ▶ El plazo medio de que se ha tardado en transferir las devoluciones ha sido de 0,05 días hábiles. |
| 5 | Aplicar provisionalmente y grabar en base de datos los expedientes de beneficios fiscales que cumplan con todos los requisitos en el plazo de dos días hábiles. | ▶ El plazo medio de resolución durante el ejercicio ha sido de 1,64 días. |
| 6 | Resolver en el plazo de un mes días los recursos administrativos contra actos tributarios. | ▶ Durante el ejercicio se han tramitado en plazo 23 recursos administrativos contra actos tributarios. |



Atención presencial

- | | | | |
|--|--|---|--|
| 7 | Contestar en un plazo inferior a 4 días hábiles a las quejas y sugerencias formalizadas por escrito en los libros que, a este efecto, están a disposición de los contribuyentes en nuestras oficinas. | ▶ | El plazo medio de resolución ha sido de 1 en solicitudes de información y sugerencias. |
| 8 | Concertar cita previa cuando el contribuyente lo estime necesario, dándole audiencia en un plazo máximo de 48h. | ▶ | En todos los casos en que se ha solicitado este servicio ha sido concedida la audiencia en el plazo previsto. |
| 9 | Cargar los recibos domiciliados en las cuentas de los contribuyentes a mitad del período y en las fechas que previamente se incluyen en el calendario del contribuyente. | ▶ | En el ejercicio los recibos domiciliados de los cuatro períodos de recaudación voluntaria han sido cargados en las cuentas de los contribuyentes el día en que se cumplía un mes de inicio del período y restaba otro mes para su finalización. |
| 10 | Remitir por correo ordinario dentro de período voluntario al domicilio del contribuyente los avisos de pago correspondientes domiciliaciones no atendidas por falta de fondos Este compromiso está condicionado a que la entidad de depósito incluya la devolución en la primera remesa de cada período. | ▶ | Como consecuencia de este compromiso durante el ejercicio se han remitido a los domicilios de los contribuyentes 14.191 avisos de pago de recibos devueltos por las entidades bancarias a fin de que pudiesen ser abonados antes de finalizar el período voluntario (lo hicieron el 38,25 % contribuyentes). |
| 11 | Emitir en el acto cartas de pago sin intereses ni recargos en casos de domiciliaciones no atendidas por causas imputables a REGTSA. | ▶ | Los empleados de atención al contribuyente están facultados para anular en el acto cualquier recargo que pueda ser imputable al Organismo. |
| 12 | En los supuestos de aplazamientos y fraccionamientos remitir al contribuyente un plan de pagos en un plazo inferior a 5 días hábiles. | ▶ | Durante el ejercicio se han tramitado dentro de plazo 797 planes de pago (el 100 %). |
| Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios: | | | |
| 13 | <ul style="list-style-type: none"> • Publicación en la Sede Electrónica y en la Memoria anual información sobre el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad. | ▶ | Este compromiso fue cumplido con la publicación de nuestro grado de compromiso en la web el 26 de enero de 2021. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Publicación del calendario del contribuyente con anterioridad al mes de enero de cada año y publicación en la sede electrónica del Manual del contribuyente. | ▶ | Estos compromisos se han cumplido con supublicación en la sede electrónica del calendario 2022 el 14 de diciembre de 2021. |



Internet

B | Compromisos de calidad en los servicios electrónicos

- Se realizarán en el acto, obteniendo justificante de la operación, los siguientes trámites:
- 1
 - Domiciliaciones bancarias.
 - Cambios de domicilio fiscal.
 - Presentación de todo tipo de solicitudes.
 - Alegaciones o recursos.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 138.332 trámites en línea de los cuales, 57.984 lo han sido previa identificación. Destacamos 2.816 justificantes de registro electrónico, 3.286 acuses de notificación y 422 informes de deuda.
- El contribuyente podrá elegir entre tres modalidades de pago de los tributos:
- 2
 - Pago a través de los cuatro períodos de cobro tradicionales.
 - Pago fraccionado en siete mensualidades de abril a octubre, sin intereses de demora y mediante domiciliación bancaria.
 - Pago único anticipado, con posibilidad de una bonificación del 1%.

Durante el ejercicio 780 contribuyentes se acogieron a la modalidad de pago a la carta.
- 3

Obtención en el acto de certificados del pago de tributos, cartas de pago y posibilidad de realizar el pago a través de Plataforma de Pago telemático.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose emitido un total de 32.840 certificados en línea, 8.871 cartas de pago.
Durante 2021 se realizaron 11.384 pagos de forma telemática.
- 4

Contestar a las solicitudes de información y a las quejas y sugerencias en un plazo de siete días hábiles.

El plazo medio de resolución ha sido de 1 día en solicitudes de información y sugerencias.
- 5

Los ciudadanos podrán realizar en el acto simulaciones (parte pública) y autoliquidaciones (parte privada) de los Impuestos sobre Vehículos de Tracción Mecánica e Incremento sobre el Valor de los Terrenos de naturaleza Urbana (plusvalías).

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 1.561 autoliquidaciones en línea.
- 6

Consultar en línea los expedientes de los que los ciudadanos sean parte, así como acceder a los originales electrónicos de los documentos presentados en el registro electrónico.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose validado 44.588 documentos expedidos electrónicamente.
- 7

Los ciudadanos podrán realizar de forma inmediata desde las Notarías los trámites de consulta de deuda de IBI, obtención de borrador de Plusvalías, así como realización del pago telemático de ambos tributos.

El servicio se encuentra disponible para los ciudadanos.
- 8

La sede electrónica de REGTSA está dotada de un certificado que permite identificar la sede, y el establecimiento de comunicaciones seguras con ella.

El certificado ha estado en vigor durante todo el ejercicio.
- Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios:
- 9
 - Publicación en la Sede Electrónica y en la Memoria anual información sobre el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad.
 - Publicación del calendario del contribuyente con anterioridad al mes de enero de cada año y Publicación en la sede electrónica del Manual del contribuyente.

Este compromiso fue cumplido con la publicación de nuestro grado de compromiso en la web el 26 de enero de 2021.

Estos compromisos se han cumplido con su publicación en la sede electrónica del calendario 2021 el 14 de diciembre de 2021.



Atención telefónica



Se tramitarán en el acto las siguientes solicitudes: :

10

- Domiciliaciones bancarias.
- Cambios de domicilio fiscal.
- Obtención de duplicados de recibos pendientes y certificados.

Los duplicados y certificados serán remitidos al domicilio del interesado en un plazo de dos días hábiles.



Durante el ejercicio se han venido prestando con normalidad estos servicios (66.716 ciudadanos atendidos), no constando ningún supuesto en que no se haya cumplido el compromiso.

11

Las solicitudes de información general, o particular (previa acreditación de la identidad), serán contestadas en el acto. Si por cualquier motivo la información no estuviera disponible en el momento, nos comprometemos a llamarle en el plazo de 24 horas.



Durante el ejercicio se han venido prestando con normalidad estos servicios, no constando ningún supuesto en que no se haya cumplido el compromiso.

12

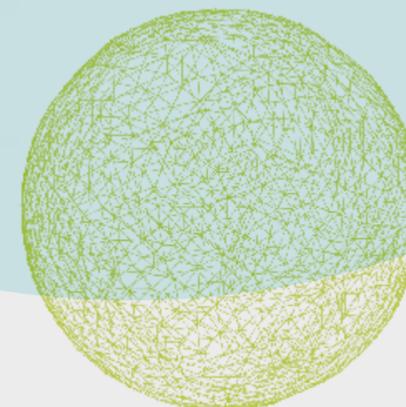
Nos comprometemos a atender sus llamadas de lunes a viernes en horario de 9 a 19 horas. Si todos nuestros operadores estuviesen ocupados nos comprometemos a devolverle la llamada dentro de la jornada laboral.



Durante el ejercicio, 11.415 contribuyentes que no pudieron ser atendidos directamente en el momento de su llamada, por estar ocupados todos los agentes, y dejaron su teléfono en un buzón, fueron llamados por REGTSA interesándose por su demanda lo que representa un 100 % de cumplimiento del compromiso.

5

Memoria de innovación



1 La innovación en el sector y el posicionamiento de REGTSA

REGTSA es un Organismo Autónomo dependiente de la Diputación Provincial de Salamanca que presta servicios tributarios a los ayuntamientos de la Provincia. Somos, por tanto, una Administración Pública que pertenece al sector de los Servicios Provinciales de Gestión Tributaria y Recaudación.

Dentro de la Administración Pública, nuestro sector, debido a su forma de financiación (art. 7 de la LRHL) y al desarrollo de procesos masivos, tanto en la gestión tributaria, como en la recaudación voluntaria y ejecutiva, se ha caracterizado históricamente por una mayor inversión en tecnología que el resto de las entidades públicas. Por otra parte, la eliminación del papel ha sido algo normal desde hace casi dos décadas, tanto en los procesos de intercambio de información con otras Administraciones, como con las Entidades Bancarias. En los últimos tiempos, la Ley de procedimiento administrativo común (Ley 39/2015, de 1 de octubre) y la Ley de contratos del sector público (Ley 9/2017, de 8 de noviembre) están contribuyendo al proceso de transformación digital del conjunto de nuestras Administraciones y, lógicamente, de nuestro sector.

Respecto al futuro, tecnologías como el alojamiento en la nube, las aplicaciones móviles, la inteligencia artificial o el blockchain van acelerar los procesos de innovación de nuestro sector.

REGTSA, por su parte, viene haciendo un esfuerzo de innovación muy importante desde hace al menos 15 años. Este esfuerzo se ha concentrado en dos direcciones:

1 **NUEVOS SISTEMAS Y SERVICIOS INNOVADORES GESTIONADOS DESDE REGTSA** y dirigidos, tanto a los ayuntamientos como a los contribuyentes y a la propia sociedad.

2 **SERVICIOS INNOVADORES** gestionados directamente por los ayuntamientos.

En el cuadro siguiente, puede apreciarse la evolución de este esfuerzo innovador

5.1 | Lanzamiento de servicios clave

AÑO	SERVICIO
2006- 2007	Oficina sin papeles
2007-2008	Policía en red
	Sistema de lectura de contadores de agua
2007-2008	Carpeta ciudadana, de ayuntamientos y gestorías
2008-2009	Inspección tributaria
2008-2012	Administración electrónica municipal
2009-2011	Intranet- Portal del empleado
2012	Portal del proveedor
2012-2015	Portales de transparencia municipales
2013-2014	ATMV, Testra, Nostra, ANCERT
2015-2017	Portales web municipales
2016-2018	Nuevo sistema información
	Alojamiento en "cloud"
2018	Puesta en marcha de la nueva aplicación de gestión tributaria y recaudación
	Nueva Oficina virtual de Ayuntamientos (OVR)
2019	Enrédate con REGTSA
	Portal de datos abiertos
	Avisa Ciudad Rodrigo
	Nueva intranet
2020	Plataforma de contratación electrónica
	Policía Mobile
	Cítate con REGTSA
	App atención ciudadana para ayuntamientos

Paralelamente, la organización ha formado parte de las redes de conocimiento e innovación siguientes:

1 FORO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS del Club de Excelencia en Gestión, al que pertenecen las organizaciones públicas más innovadoras de nuestro País.

2 COMISIÓN DE CALIDAD Y MODERNIZACIÓN de la FEMP.

3 COMUNIDAD RURAL DIGITAL, grupos transfronterizo integrado por la Junta de Castilla Y León, la Diputación de Valladolid, Cámara Municipal de Almeida, Cámara Municipal de Sabugal y REGTSA. Con estos socios se han desarrollado en los diez últimos años tres proyectos encuadrados en el POCTEP y cofinanciados por el FEDER.

Finalmente, debe señalarse que REGTSA evalúa las tecnologías disponibles y las incorpora a su estrategia tecnológica, como puede verse en el cuadro siguiente.

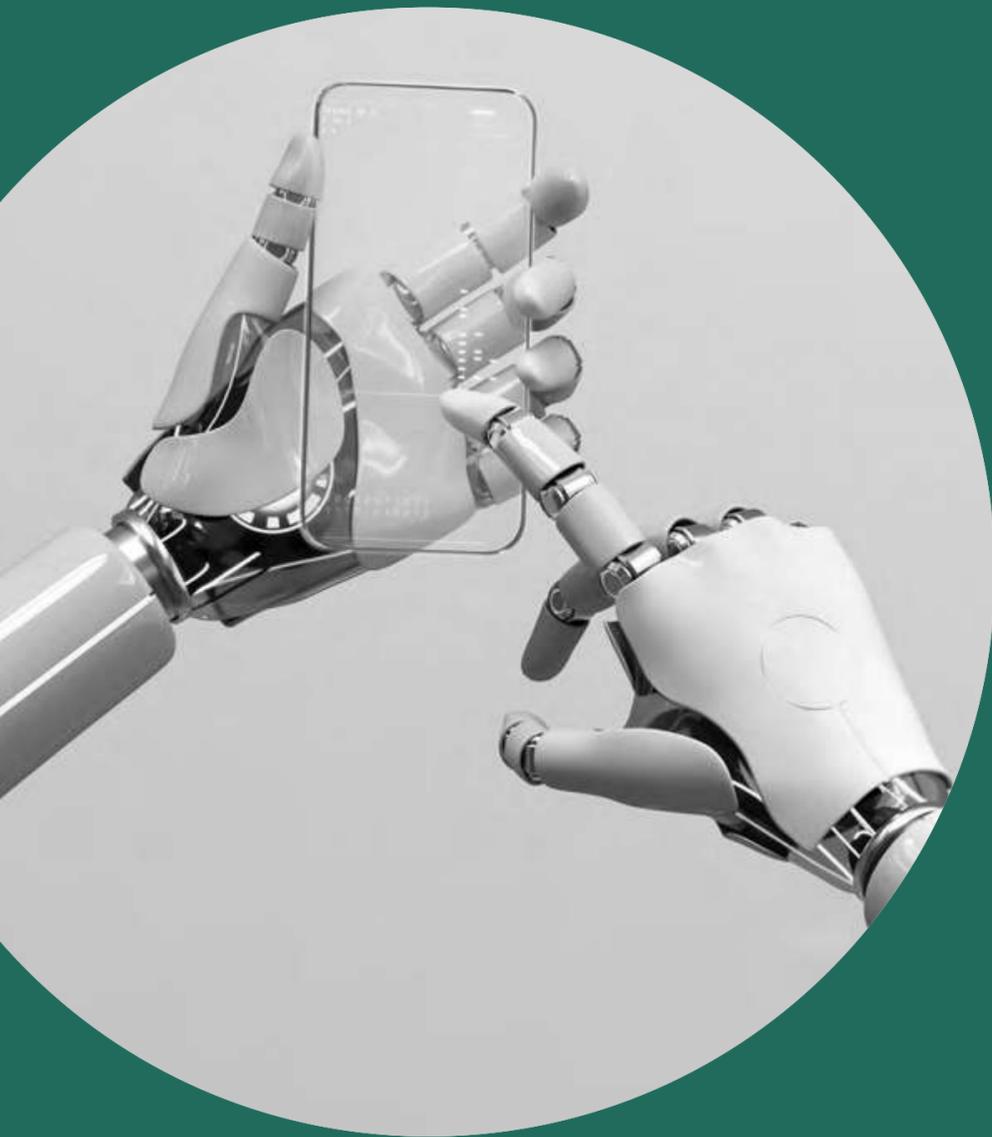
5.2 | elaboración de la estrategia tecnológica

TECNOLOGÍAS ANALIZADAS	¿CÓMO PUEDEN APOYAR NUESTRA ESTRATEGIA?	INCLUSIÓN EN LA ESTRATEGIA
Internet de las cosas	Sensorizando el territorio para construir territorio Inteligente, que mejore el impacto de los servicios públicos en el medio ambiente	Proyecto Smart CRD
Big data	Mejorando el análisis de los indicadores a través dashboards	Aplicación Aeroboard
Cloud computing	Renovando nuestra plataforma informática y cambiando el modo de alojamiento de aplicaciones y base de datos. Facilitando la aplicación del Esquema Nacional de Seguridad	Nuevo alojamiento del Centro de Proceso de datos en la nube Plataforma de contratación electrónica en la nube
Tecnología móvil	Abriendo nuevos canales de relación interactivos con ciudadanos y ayuntamientos, reduciendo desplazamientos	Enrédate con REGTSA Avisa Ciudad Rodrigo
Redes sociales	Mantener conversaciones con los grupos de interés	Atención en las redes sociales
Tecnologías aplicadas a la formación	Mejorar la formación on line	Potenciar una cultura de excelencia
Inteligencia artificial y aprendizaje de la maquinaria	Automatizar actuaciones de trabajadores del conocimiento	Procesos autónomos, planificados y desatendidos en Estima
Tecnología aplicada al gobierno abierto	Maximizar el valor público promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas y la participación y la colaboración y, a través de la priorización de un uso intensivo de la tecnología	Transparencia Portal de datos abiertos Portal de datos abiertos
Aplicaciones con arquitectura web	Facilitar el acceso desde cualquier lugar	Nueva aplicación de gestión tributaria

5

2

El sistema de innovación de REGTSA



A | Equipo y liderazgo

El equipo de innovación de REGTSA está dirigido por el Coordinador General e integrado por los principales directivos de la organización. Dependiendo de la finalidad de los talleres o de los proyectos innovadores en el equipo se integrarán profesionales de las diferentes Áreas y Unidades del Organismo. A título de ejemplo, en los Talleres desarrollados durante 2021 han participado 27 empleados del Organismo (un 61 % de la plantilla). Diez de los miembros de la dirección han participado en dichos Talleres, y de estos 7 han participado en más de 3 Talleres, mientras que el Coordinador y el Delegado de Calidad han participado en todos ellos.

B | Cultura de innovación

En REGTSA se trabaja en proyectos innovadores y, a la vez, en generar y difundir la cultura y los valores de la innovación. Este trabajo, se desarrolla en varias iniciativas:

Polo de innovación: dirigido a unir a distintos agentes que permitan crear un ecosistema digital de innovación que impulse y contribuya a la generación de oportunidades de negocio en el ámbito de Smart Rural.

Foros Smart: centrados en ámbitos Smart relacionados con la misión de REGTSA.

Seminarios dirigidos a los ciudadanos de nuestra Provincia, para promover el acceso a los servicios inteligentes.

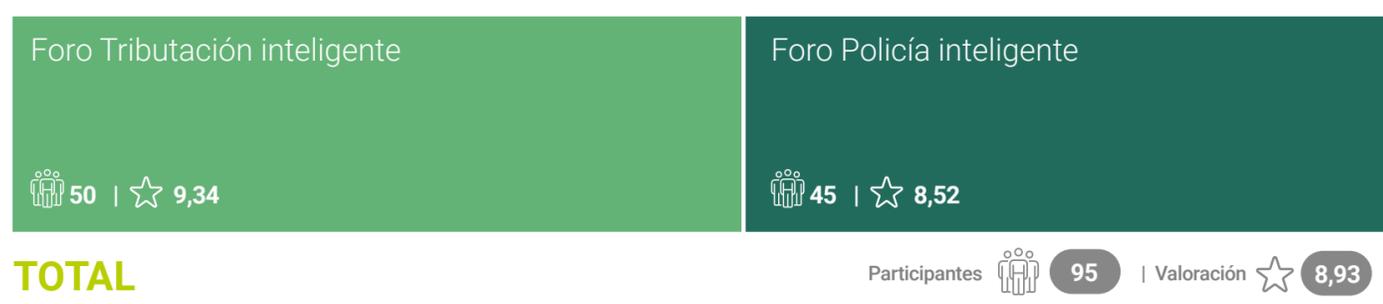
En los cuadros 5.3, 5.4 y 5.5 pueden verse las actividades realizadas en 2021, la asistencia a las mismas y la valoración de cada una de ellas. Tanto el número de asistentes totales (323 personas) como la valoración media de los participantes (9,02) tienen que calificarse como muy positivas.

Por otra parte, REGTSA evalúa a sus directivos todos los años, con un modelo basado en tres bloques, con tres competencias en cada uno de ellos. La media obtenida en la competencia innovación en 2021 ha sido de 9,1.

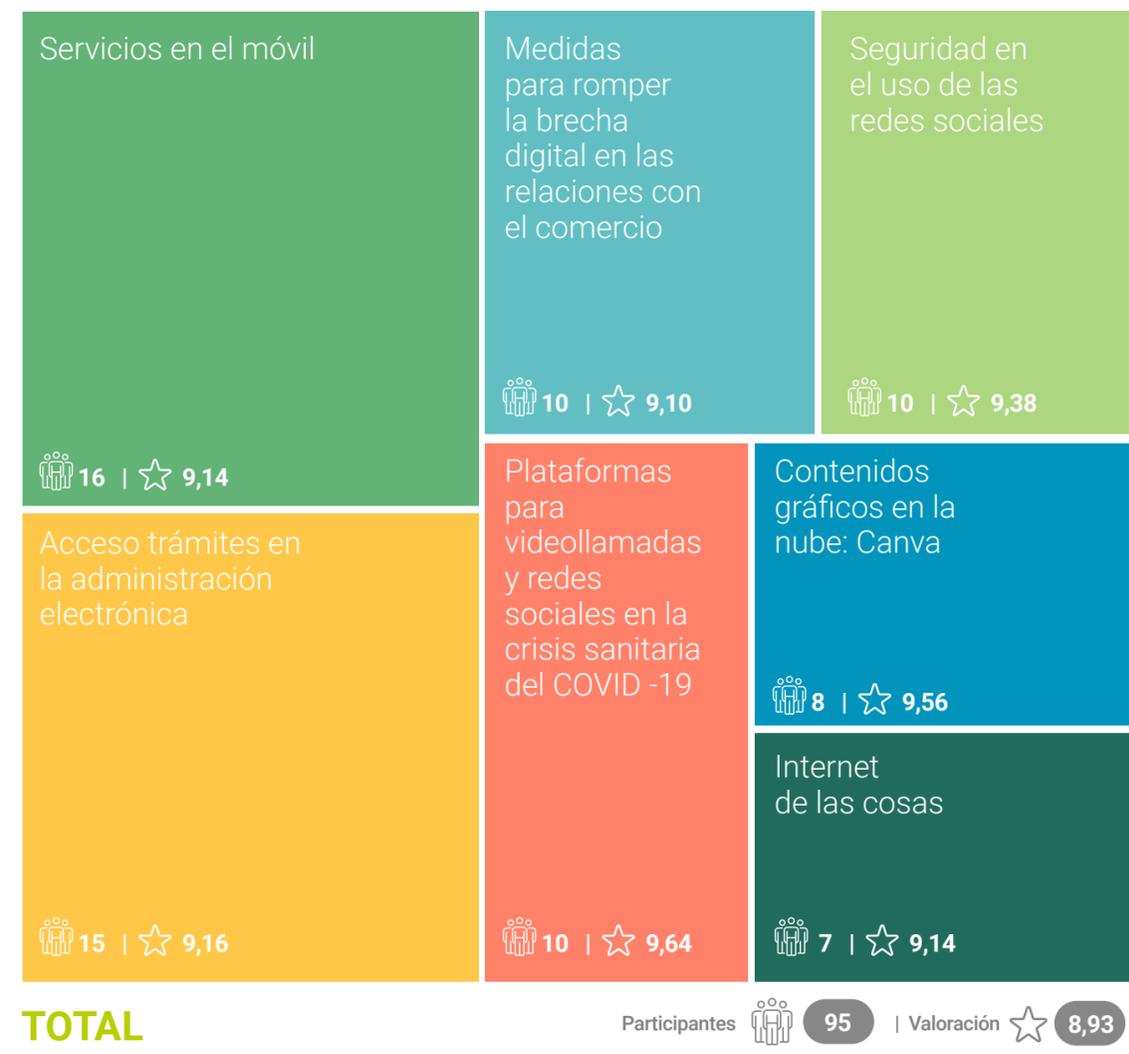
5.3 | Primera fase del polo de innovación



5.4 | Foros de difusión smart



5.5 | Seminarios de formación para ciudadanos



B | Cultura de innovación

1 La innovación en el sector y el posicionamiento de REGTSA

2 El sistema de innovación de REGTSA

3 El impacto de la innovación

4 Alineación de la innovación con la estrategia

C | Recursos para la innovación

REGTSA invierte en innovación, de forma sostenida, a lo largo de los últimos quince años. Entre los recursos considerados, se encuentran las inversiones dedicadas a los proyectos tecnológicos, así como los trabajos de investigación sobre la situación de la innovación en nuestro entorno o los foros, talleres y seminarios dirigidos a fomentar la innovación abierta o la difusión de proyectos innovadores. Finalmente, se incluye dentro este Capítulo los gastos del personal implicado directamente en los proyectos financiados en proyectos europeos.

A continuación, se expone la evolución de los recursos destinados a la innovación en los tres últimos ejercicios.

5.6 | Evolución de la inversión directa en innovación

PROYECTOS	2019	2020	2021
Portal datos abiertos	25.954,50		
intranet	13.915		
App ayuntamientos	10.164	60.059,25	1.512,50
Estudio diagnóstico	7.381	6.611	
Foros y Polo de innovación	1.500		7.488
Seminarios para los Técnicos y ciudadanos	19.000	4.084	8.000
Cítate con REGTSA		7.260	
Enrédate con REGTSA	8.893,50		3.291,20
Parking inteligente			48.994,92
Teletrabajo			13.856,52
Aplicación Gestión Tributaria y plataforma de tramitación	212.960	125.840	179.080
alojamiento en la nube	163.350	163.350	163.350
Personal	31.050,36	12.530,55	42.051
TOTAL	494.168,36	379.734,80	467.624,14





D | Proceso de innovación

Cada organización tiene un conjunto único de procesos para ofrecer valor a sus clientes y mejorar sus resultados finales, es lo que denominamos cadena de valor. Identificando la cadena de valor estamos en condiciones de identificar los procesos clave y la secuencia de los mismos, a través de la cual añadimos valor para nuestros clientes. Por ejemplo: la cadena de valor de una organización tributaria se inicia con los procesos de inspección y gestión tributaria, que permiten determinar con exactitud la deuda de los contribuyentes, y finaliza con los procesos de recaudación (voluntaria y ejecutiva) que permiten a la Hacienda Pública recaudar los ingresos que precisan las Administraciones Públicas. A través de esta cadena hemos transformado información sobre los contribuyentes y sobre los objetos tributarios (bienes o actividades gravadas) en algo que tiene mucho más valor: ingresos ciertos para la Hacienda Pública.

En cualquier caso, y a pesar de que cada organización tiene una forma única de hacer las cosas, podemos identificar una cadena de valor genérica, que incorpora los procesos de innovación, operaciones (serían los procesos clave, es decir los que identificamos con la misión de la organización) y atención al cliente, porque todas las organizaciones diseñan sus productos o servicios, los producen y, finalmente, los entregan a los clientes.

Por tanto, el proceso de innovación será el inicio de la cadena de valor de la organización. En el mapa de procesos de REGTSA el proceso de innovación constituye el arranque de la cadena de valor de la organización.

El macroproceso de innovación de REGTSA, incluye tres subprocesos diferenciados:

Vigilancia del entorno y benchmarking, cuyo objetivo es la captación de ideas, fundamentalmente desde fuera de la organización.

Laboratorio de ideas, cuya finalidad es generar el mayor número de ideas posible, que luego serán filtradas a través del embudo de la innovación, y de las cuáles sólo un número reducido se transformarán en proyectos.

Gestión de proyectos innovadores, para realizar de forma sistemática la elaboración, gestión, implantación y validación de los nuevos proyectos innovadores, y su transformación en nuevos productos/ servicios/procesos etc.

Debe observarse que en este caso se ha optado por ubicar un tipo de actividad fuera del proceso de innovación, a saber: las actividades de selección de iniciativas y proyectos que se incluyen en el proceso de dirección.

Talleres de generación de ideas

A lo largo del ejercicio 2021 se han celebrado cinco Talleres para generar ideas para facilitar el cambio y la transformación de REGTSA. A continuación, se recoge un resumen de cada Taller.



5.7 | Talleres 2021

DENOMINACIÓN	OBJETIVO	DURACIÓN	PARTICIPANTES	HORAS	RESULTADOS
Próposito de REGTSA	<i>Trabajar, en el contexto del Modelo EFQM la definición de una PROPÓSITO inspirador para REGTSA, así como entender la gestión de la organización en base a su PROPÓSITO.</i>	4 horas (dos sesiones)	9	36	6 propuestas sobre el propósito de REGTSA. Un documento final
Objetivos de desarrollo sostenible	<i>Integrar los ODS en la estrategia de la organización y elaborar un plan de acción</i>	4 horas (dos sesiones)	9	36	Alineación de la estrategia con los ODS Priorización y matriz de materialidad ODS Plan de actuación
Ecosistema y Grupos de interés de REGTSA	<i>Identificar el ecosistema de REGTSA y priorizar a los grupos de interés, identificando sus necesidades y expectativas</i>	7 horas (tres sesiones)	10	70	Mapa del ecosistema de REGTSA Priorización de Grupos de interés Influencia y dependencia GGII Identificación de necesidades y expectativas
Propuesta de valor de REGTSA	<i>Analizar y mejorar la propuesta de valor de REGTSA</i>	4 horas (dos sesiones)	10	40	Análisis de la propuesta de valor Elaboración de mapas de valor
Experiencia del cliente en REGTSA	<i>Identificar la experiencia de los clientes diseñando los mapas de experiencia de contribuyentes y ayuntamientos</i>	7 horas (cuatro sesiones)	11	77	Mapas de experiencia de los contribuyentes por canales (presencial, telefónico y servicios electrónicos) Mapa de experiencia de ayuntamientos y rediseño del servicio de atención
TOTAL		26	49	259	

5

2

Proyectos innovadores



01
2021

Parking Inteligente (primera fase)

A. OBJETIVO

La prestación de servicios y suministros de los elementos necesarios para la provisión, desarrollo, soporte y mantenimiento de un sistema de parking inteligente.

Dicho Sistema se integra por los siguientes elementos:

- 150 sensores de aparcamiento implantados en dos ayuntamientos de la provincia de Salamanca (Ciudad Rodrigo y Peñaranda de Bracamonte).
- 5 paneles informativos de la disponibilidad de aparcamiento: implantados en dos ayuntamientos de la provincia de Salamanca correspondiendo a uno de ellos 3 y al otro 2 de los antes citados.

Un sistema de información respecto a la disponibilidad de plazas de aparcamiento público, así como la ocupación de plazas reservadas especiales como carga y descarga, taxis, autobús o destinadas a personas con movilidad reducida.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por dos responsables de REGTSA, y representantes políticos y técnicos de los dos ayuntamientos implicados.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y radical (implica la integración del IOT en la gestión habitual de los ayuntamientos y las policías locales).

D. RESULTADOS

150 sensores instalados. El 100 % de los sensores tienen una latencia correcta y no tienen pérdida de medidas. 149 sensores están calibrados.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

3 meses.

D | Proceso de innovación

1 La innovación en el sector y el posicionamiento de REGTSA

2 El sistema de innovación de REGTSA

3 El impacto de la innovación

4 Alineación de la innovación con la estrategia

02
2021

Potenciar el Teletrabajo

A. OBJETIVO

Implantar un sistema de teletrabajo que incluya regulación, seguimiento y medios para su realización en condiciones de seguridad.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por tres representantes de REGTSA, que han realizado sesiones de benchmarking con dos representantes de la Gerencia de Urbanismo del ayuntamiento de San Cristóbal de la Laguna (Canarias). A través, de las sesiones desarrolladas mediante videoconferencia, se identifican los microordenadores (Raspberry pi) como la solución tecnológica adecuada y más eficiente.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y radical (se opta por microordenadores en vez de ordenadores portátiles con un ahorro del 65 % a la vez que se cambia definitivamente la forma de trabajar de nuestros empleados).

D. RESULTADOS

Se han adquirido e implantado en los domicilios de nuestros empleados los siguientes equipos:

- 38 microordenadores (se unen a los equipos portátiles ya existentes).
- 45 Teclados de ordenador y ratones inalámbricos.
- 45 pantallas de ordenador.

Paralelamente, se imparten seminarios de formación a todos los empleados sobre la utilización de las herramientas disponibles, los sistemas de seguimiento a través de la intranet, y de los riesgos existentes en el teletrabajo.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

9 meses.

03
2021

Reserva automatizada de instalaciones deportivas

A. OBJETIVO

Se trata de un proyecto conjunto entre REGTSA y el ayuntamiento de Ciudad Rodrigo, para facilitar a los ciudadanos de mirobrigenses la reserva de la instalación elegida, mediante la app móvil Avisa Ciudad Rodrigo (financiada desde REGTSA, a través del proyecto Comunidad Rural Digital), y el pago de la misma de forma telemática. Una vez realizada la reserva recibirán en su correo electrónico un mail de confirmación y un código QR de acceso único.

El ciudadano sólo tiene que llevar su móvil para acceder a la pista deportiva, a través de un lector de códigos el sistema desbloquea el acceso a las pistas durante el horario programado para la reserva y enciende las luces si corresponde.

La aplicación permite repercutir o no, el precio de la luz a los usuarios en el horario que la entidad determine, sumándose este coste al del alquiler del servicio. También se ofrece la posibilidad de instalar un sensor inteligente para que las luces se enciendan automáticamente cuando detecten que desciende la luminosidad exterior.

Una vez finalizada la reserva se apagan las luces de las pistas y el acceso queda bloqueado para entrar. Siempre se garantiza la salida, porque para salir el sistema es mecánico.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Mixto entre ayuntamiento y REGTSA.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y disruptiva (supone una nueva forma de relacionarse del ciudadano con los servicios públicos municipales, sin la interacción directa de los funcionarios municipales).

D. RESULTADOS

Más de 8.000 reservas de instalaciones gestionadas mediante la aplicación durante el ejercicio 2021.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

D | Proceso de innovación

1 La innovación en el sector y el posicionamiento de REGTSA

2 El sistema de innovación de REGTSA

3 El impacto de la innovación

4 Alineación de la innovación con la estrategia

04
2021

Contabilidad más fácil (primera fase)

A. OBJETIVO

Rediseño de los listados e informes contables generados por Estima para hacerlos más sencillos y comprensibles, recogiendo las propuestas de los propios ayuntamientos.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Siete personas de la dirección de REGTSA y tres representantes del colegio de Secretarios e Interventores de Salamanca.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta e incremental, toda vez que implica adecuar los servicios existentes a las necesidades y expectativas de los ayuntamientos.

D. RESULTADOS

Rediseño completo de la información de la OVR en los siguientes ámbitos: liquidaciones y cuenta de recaudación, esfuerzo fiscal (se digitaliza el proceso) y beneficios fiscales.

Mejora de la información del buzón de documentos mediante la generación de tags que permiten organizar la información y facilitar las búsquedas.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

1 año.

05
2021

Plataforma de tramitación simplificada (Resoluciones y acuerdos electrónicos e interconexión a SIR)

A. OBJETIVO

La Plataforma deberá contemplar todo el proceso de gestión integral requerido para la implantación de la administración electrónica teniendo en cuenta los diferentes subprocesos involucrados en la gestión de un expediente, y en particular:

- Diseño, documentación e implantación de los procedimientos no tributarios (personal, contratación, subvenciones, tramitación de gastos e ingresos, así como anticipos y liquidaciones a los ayuntamientos) que sirven de base para la adopción de actos administrativos (Resoluciones y Acuerdos).
- Diseño, parametrización e implantación de los circuitos de firma de las Resoluciones de la Presidencia y su custodia en el libro electrónico de las Resoluciones de la Presidencia.
- Gestión de las convocatorias del Consejo de Administración de REGTSA, tramitación electrónica de las actas y su custodia en el libro de actas electrónicas.
- Permitir eliminar el tránsito de solicitudes y comunicaciones entre administraciones, aumentando la eficiencia y eliminando los costes de manipulación y remisión del papel, gracias a la generación de copias auténticas electrónicas de la documentación presentada en los asientos de registro de otras administraciones públicas. Mediante esta funcionalidad se prestarán los servicios de interconexión con SIR (Sistema de intercambio de registros) durante dos años.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Mixto: integrado por nueve personas de REGTSA, incorporándose en los módulos correspondientes el personal de la Diputación responsable del control de legalidad, es decir, el Secretario (órganos colegiados y resoluciones de la Presidencia), el Interventor y el Jefe de contabilidad (fiscalización).

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y radical, ya que implica la digitalización de todos los procesos administrativos del Organismo, con la desaparición del papel, la automatización de muchos procesos (p.e. generación y registro de resoluciones administrativas) y un ahorro considerable de tiempo, al desaparecer los tiempos de espera de los expedientes entre dos firmas o dos trámites.

D. RESULTADOS

Durante 2021 se han tramitado 650 expediente electrónicos, 225 Resoluciones electrónicas y seis sesiones del Consejo de Administración, cuya convocatoria, expedientes y actas han sido íntegramente electrónicos. Del mismo modo, se han realizado 1.165 intercambios a través de SIR.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

9 meses.

D | Proceso de innovación

1 La innovación en el sector y el posicionamiento de REGTSA

2 El sistema de innovación de REGTSA

3 El impacto de la innovación

4 Alineación de la innovación con la estrategia

06
2021

Nueva sede electrónica (incluye nueva pasarela de pago)

A. OBJETIVO

La actualización de la Sede Electrónica de REGTSA, para mejorar el marco de relación de los ciudadanos y empresas por medios electrónicos. En la nueva sede se incorporan el catálogo de trámites y como nuevo módulo el Tablón Electrónico. Asimismo, se actualizan los módulos de Notificaciones electrónicas y de Carpeta ciudadana.

La nueva sede cuenta con un diseño “responsive”, que permite su correcta visualización en cualquier tipo de dispositivo Tablet, PC, smartphone etc.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por seis personas de REGTSA.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada (solo interviene el personal de REGTSA) e incremental, ya que se mejoran sustancialmente los servicios electrónicos que ya se prestaban anteriormente.

D. RESULTADOS

Durante el ejercicio 2021 (hasta el 2 de diciembre) ha habido 9.141 usuarios de la OVC que han gestionado 66.927 servicios autenticados (entre ellos 10.877 pagos electrónicos) y 88.307 servicios no autenticados (entre ellos 43.091 validaciones de documentos). Estas cifras implican un crecimiento del 100 % en los servicios autenticados y de un 500 % en los pagos electrónicos respecto al año 2020.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

07
2021

Sanciones administrativas

A. OBJETIVO

Tramitación de infracciones en materia urbanística o por infracción de las Ordenanzas Municipales o, dentro del ámbito de competencias municipales la tramitación y, en su caso, resolución de procedimientos sancionadores por el incumplimiento de las medidas de prevención y contención sanitarias para afrontar la situación de crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por tres personas de REGTSA.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada e incremental (se amplía y mejora un servicio ya existente, la gestión de expedientes sancionadores).

D. RESULTADOS

Durante 2021 se han tramitado un total de 1758 expedientes en materia de sanciones administrativas.

Rediseño experiencia de cliente de los ayuntamientos (primera fase)

A. OBJETIVO

Rediseñar el modelo actual de relación con los ayuntamientos, en el que todos los empleados son responsables de la atención, y derivan la necesidad o demanda planteada al área o unidad competente por razón de la materia. El nuevo modelo se basa en constituir un equipo "ad hoc" de personas encargadas de la atención a los ayuntamientos que, sin embargo, continúan perteneciendo a las áreas y unidades actuales. En el equipo se integrarán dos personas de cada uno de los siguientes departamentos: Coordinación General, Área de Recaudación, Área de Hacienda y Unidad de Gestión Tributaria.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Nueve empleados de REGTSA han diseñado el nuevo servicio. El mapa de experiencia del cliente será validado por los ayuntamientos a través de estudios cualitativos.

C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y radical (implica la creación de un servicio específico que no existía e imprimir un cambio primordial al sistema de relaciones con los ayuntamientos).

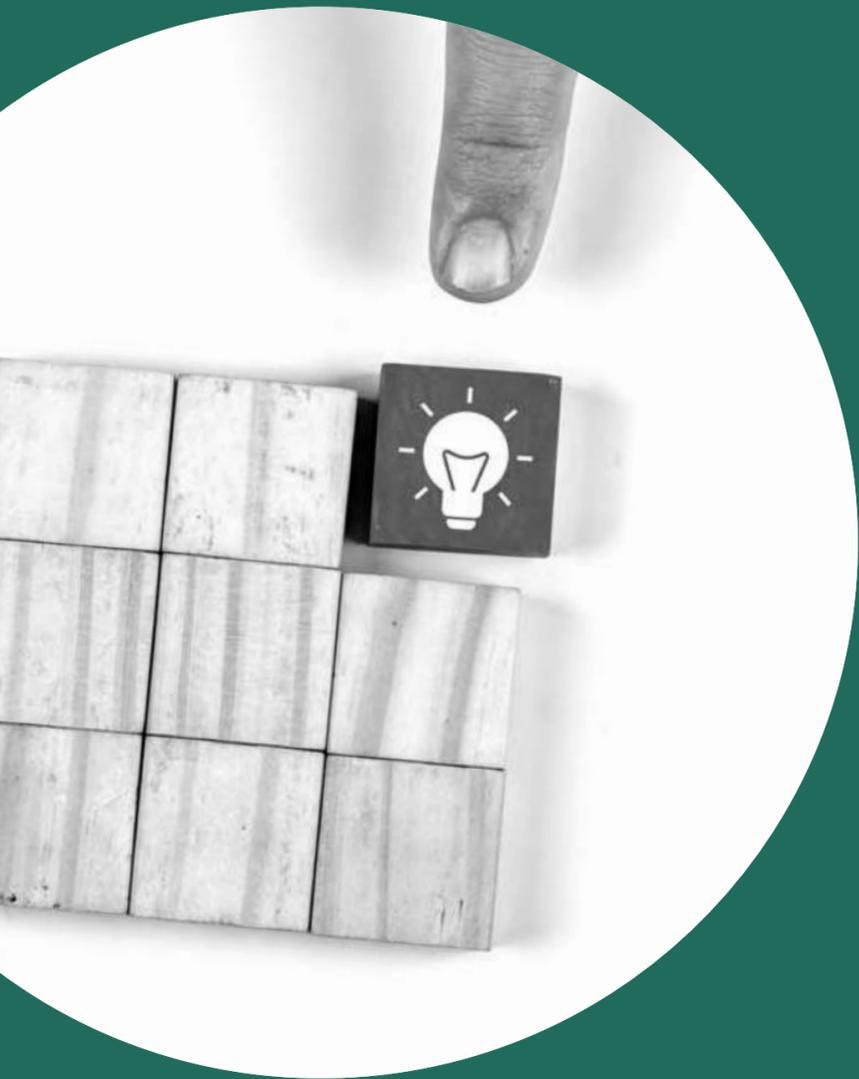
D. RESULTADOS

Se ha diseñado el nuevo servicio, se han identificado los medios con los que debe contar y se han seleccionado los empleados que van a formar parte de él. La implantación se realizará en el primer trimestre de 2022.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

3 meses.





A | Eficiencia de la innovación

5.8 | Esfuerzo en innovación

Ejercicio	Inversión en innovación	Aportación FEDER	% financiación externa	% inversión s/ presupuesto
2019	494.168,36	88.393,78	17,89%	14%
2020	379.734,80	67.908,60	17,88%	12%
2021	467.624,14	91.427,12	19,55%	13%
TOTAL	1.341.527,30	247.729,50	18,47%	13%

B | Eficacia de la innovación

5.9 | Eficacia de la innovación

Proyecto	Tipo de innovación	Implantación	Plazo
Parking Inteligente (primera fase).-	Radical	100 %	1 año
Potenciar el Teletrabajo	Radical	100 %	9 meses
Reserva automatizada de instalaciones deportivas	Disruptiva	100 %	6 meses
Contabilidad más fácil (primera fase)	Incremental	90 %	1 año
Plataforma de tramitación simplificada (Resoluciones y acuerdos electrónicos e interconexión a SIR)	Radical	100 %	9 meses
Nueva sede electrónica (incluye nueva pasarela de pago)	Incremental	100 %	6 meses
Sanciones administrativas	Incremental	100 %	3 meses
Rediseño experiencia de cliente de los ayuntamientos (primera fase)	Radical	100 %	3 meses
MEDIA	Radical	98,7 %	7,5 meses

C | Intangibles de la innovación

REGTSA es una organización que ha sido reconocida en repetidas ocasiones con premios nacionales e internacionales a la excelencia (Premio a la excelencia en la Gestión Pública, Premio Iberoamericano de la Calidad en categoría oro o finalista en los premios europeos que organiza EFQM). El último premio recibido es el iberoamericano (2020), que llevaba aparejado la obtención por segunda vez del Premio Trayectoria Excelente. También debe destacarse la obtención del Premio Ciudadanía en 2015 por el Proyecto Transparencia Salamanca.

Esta circunstancia, junto con la invitación a nuestro Organismo para participar en Jornadas, Seminarios o Congresos tanto nacionales como internacionales, convierten a REGTSA en una organización que es un referente, no sólo en el sector de los Organismos de Gestión Tributaria, sino en el conjunto de las Administraciones Públicas



4 Alineación de la innovación con la estrategia

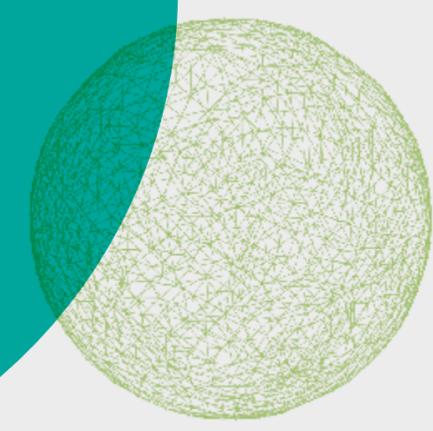
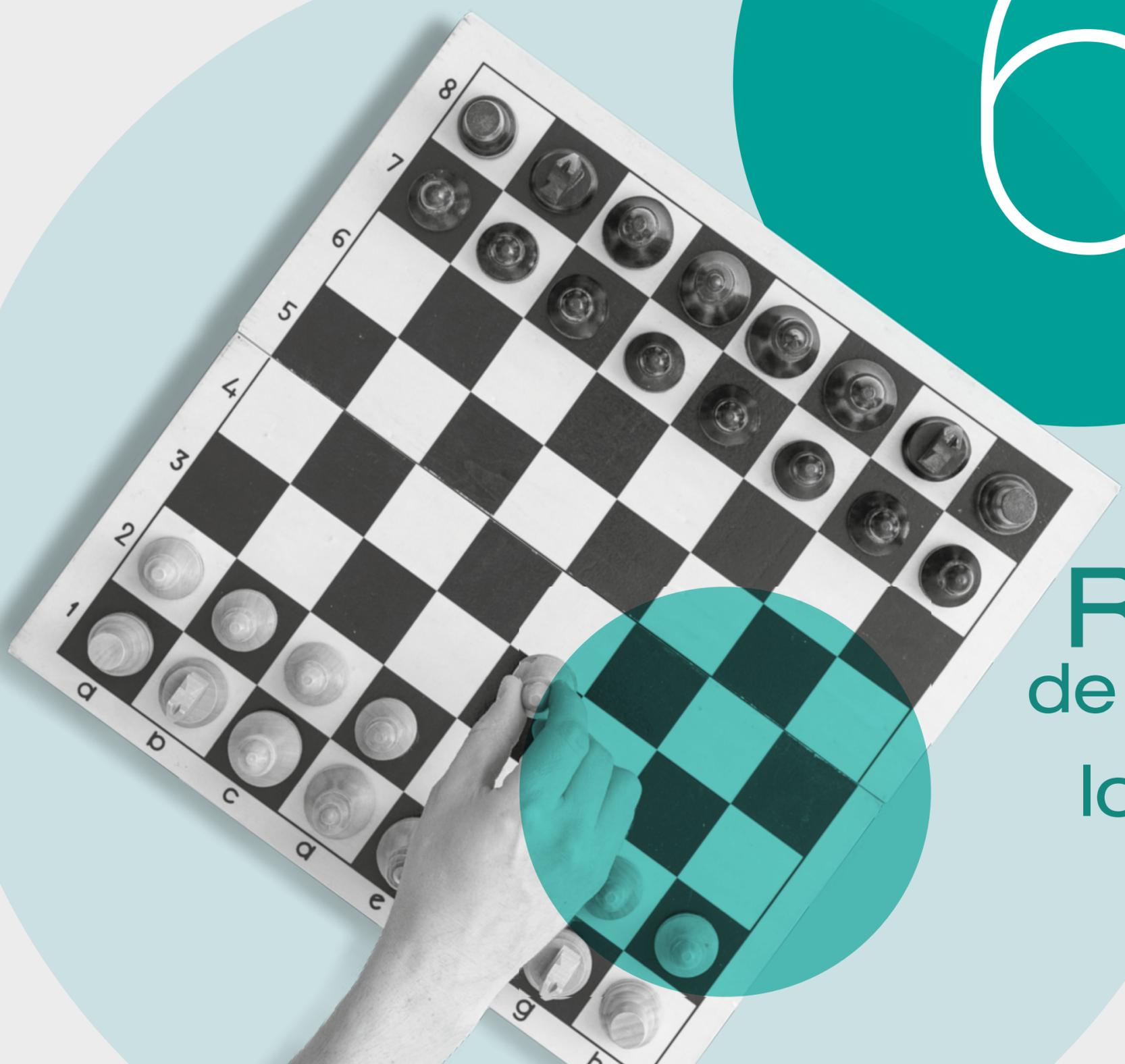
El plan estratégico de REGTSA 2020-2023 aprobado por el Consejo de Administración, en sesión celebrada el día 5 de agosto de 2020, contempla un total de 35 actuaciones a ejecutar en los próximos años. Muchas de estas actuaciones son verdaderos proyectos innovadores, que se han desarrollado durante los ejercicios 2020 y 2021, como puede apreciarse en el cuadro siguiente:



5.9 | Alineación innovación y estrategia

Eje de la visión	Línea estratégica	Actuaciones
 AYUNTAMIENTOS Facilitar la gestión económico-financiera de los ayuntamientos	Facilitar la gestión de los ayuntamientos	Contabilidad más fácil Sensorización del Territorio (IOT)
 CONTRIBUYENTES Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.	Facilitar el pago de los tributos	Paga como quieras Rediseñar la sede electrónica Trámites inteligentes
 EMPLEADOS Conseguir que nuestros empleados se sientan seguros y orgullosos de trabajar en REGTSA.	Facilitar la conciliación de la vida laboral y familiar	Potenciar el teletrabajo
 SOCIEDAD Convertirnos en una organización que cuida de su entorno	Facilitar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos	Ciudadanía digital (formación de ciudadanos POCTEP)
 DIPUTACION PROVINCIAL Proteger y garantizar la continuidad del servicio	Proteger la continuidad del servicio	Resoluciones y acuerdos electrónicos Implantación del modelo EFQM 2020

6



Resultados de percepción de los grupos de interés

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos



REGTSA mide la percepción de sus clientes mediante encuestas desde el año 2000. En todos los casos los resultados se expresan mediante puntuaciones de 1 a 10 o en porcentajes de bueno + muy bueno. En el caso de los municipios la muestra coincide con el universo (la totalidad de secretarios de ayuntamiento) y en el caso de los contribuyentes se trata de una muestra seleccionada con criterios estadísticos que garantizan nivel de confianza global no inferior al 95 % y un nivel de error por segmento inferior al 0,077.

A | Contribuyentes

La encuesta anual evalúa diversos parámetros con un criterio similar al del sistema Servqual. En tal sentido se ofrece información de los que consideramos fundamentales, es decir la profesionalidad de las personas (seguridad y empatía), la rapidez en la espera y en la atención (tiempo de respuesta), la eficacia o resolución del asunto planteado (fiabilidad) y la calidad de las instalaciones (elementos tangibles). Se incluye información de los resultados de los tres canales (presencial, telefónico y sede electrónica).

Tendencias: Como puede apreciarse, todas las valoraciones tienen tendencias positivas, alcanzándose en los últimos años resultados siempre por encima del 95 %, e incluso por encima del 98 % (profesionalidad y rapidez).

Comparaciones: Hemos comparado nuestros resultados con los resultados de las organizaciones de referencia y los resultados de REGTSA son superiores o iguales.

Objetivos: Para el grupo contribuyentes la base o estándar de los objetivos es 90 que, como puede comprobarse, ha sido superada. Por ello los objetivos se van incrementando paulatinamente, y se alcanzan, habitualmente.

6.1.1 | Atención Presencial a los contribuyentes

	RAPIDEZ					PROFESIONALIDAD				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Béjar	100	100	100	100	90	100	100	100	100	90
Ciudad Rodrigo	100	100	100	91,6	100	100	100	100	100	100
Peñaranda	100	100	100	90	100	100	100	100	100	100
Vitigudino	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Zonas	100	100	100	91,6	96,67	100	100	100	100	96,06
Salamanca	96,63	100	96,06	93,4	99,24	97,30	97,15	92,77	96,22	100
TOTAL	96,92	100	96,41	93,54	98,52	97,53	97,52	93,42	97,41	99,31

6.1.2 | Atención Presencial a los contribuyentes

	INSTALACIONES					EFICACIA				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Béjar	100	100	100	100	90	100	75	100	100	100
Ciudad Rodrigo	100	100	85,7	93,33	91,66	75	100	100	100	83,33
Peñaranda	100	100	100	100	100	100	100	100	93,33	91,66
Vitigudino	100	100	100	100	100	100	100	100	100	77,7
Zonas	100	100	93,34	97,95	95,55	93	95,24	100	97,96	88,37
Salamanca	93	93,58	94,74	96,19	96,07	94	92,15	90,14	94,34	98,03
TOTAL	93,21	94,41	94,6	96,75	95,86	93,8	92,5	91	95,48	95,17

6.1.3 | Objetivo instalaciones y eficacia



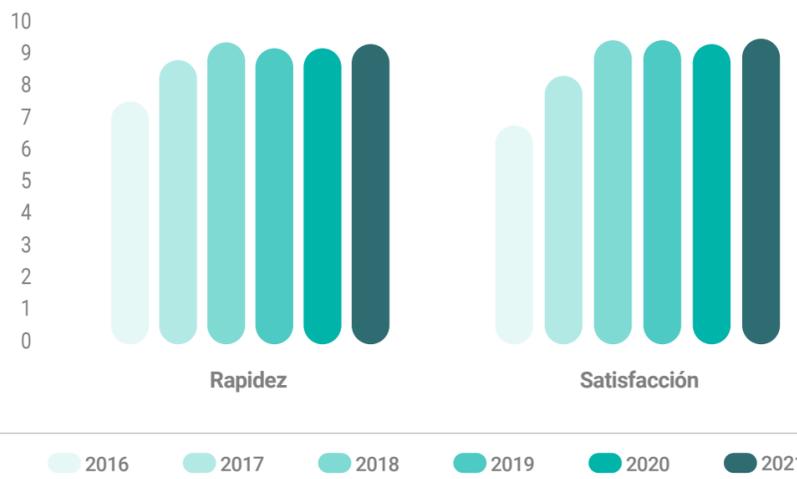
6.1.4 | Comparaciones rapidez y profesionalidad



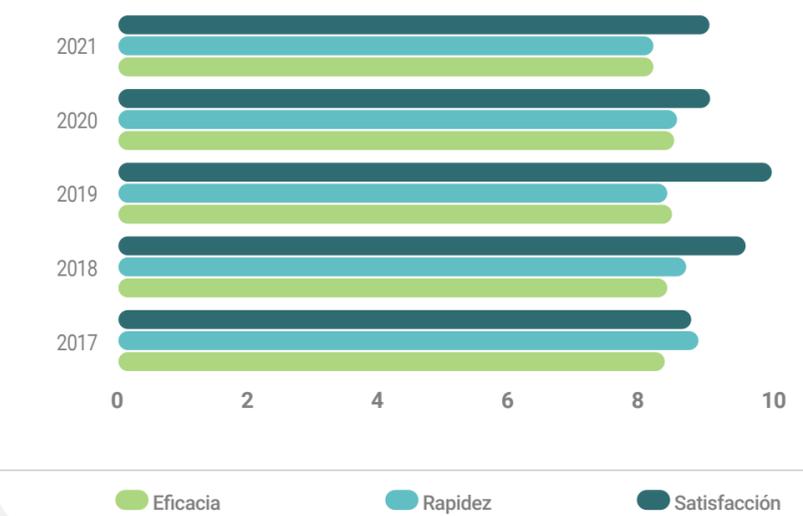
6.1.5 | Comparaciones instalaciones y eficacia



6.1.6 | Valoración atención telefónica



6.1.7 | Valoración sede electrónica



B | Ayuntamientos

La encuesta anual evalúa tanto la satisfacción global de los ayuntamientos, como la valoración de los diversos servicios o la satisfacción con la oferta de servicios o los tiempos de respuesta a las solicitudes de los propios ayuntamientos. Se ofrecen resultados segmentados para el grupo de grandes ayuntamientos (6.1.10). En este segmento, dado el escaso número de municipios que lo integran, pequeños cambios en las percepciones tienen una gran influencia en los resultados.

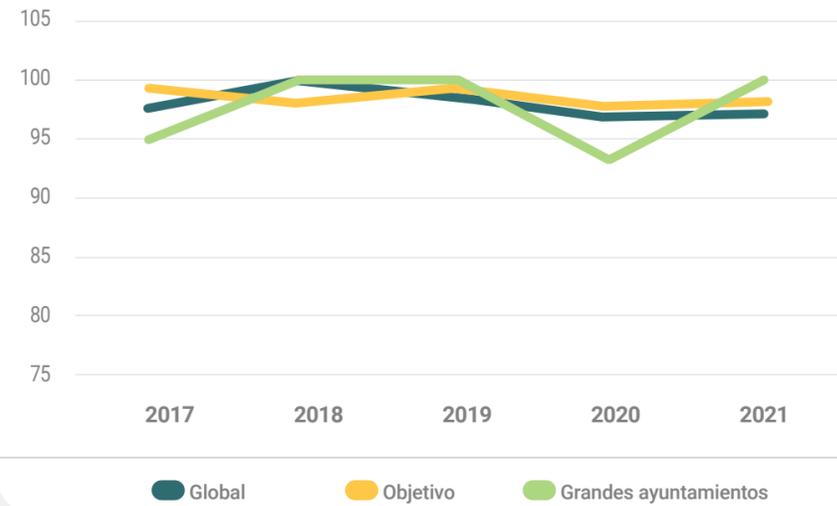
Tendencias: Ver 6.1.8, 6.1.9, 6.1.12 (% recomendación). Durante 2020 y 2021 el ratio de satisfacción ha sufrido un descenso, que ha dado lugar a un rediseño del servicio de atención a los ayuntamientos.

Comparaciones: Hemos comparado (6.1.11) nuestros resultados con los resultados de las organizaciones de referencia, y los resultados de REGTSA son superiores.

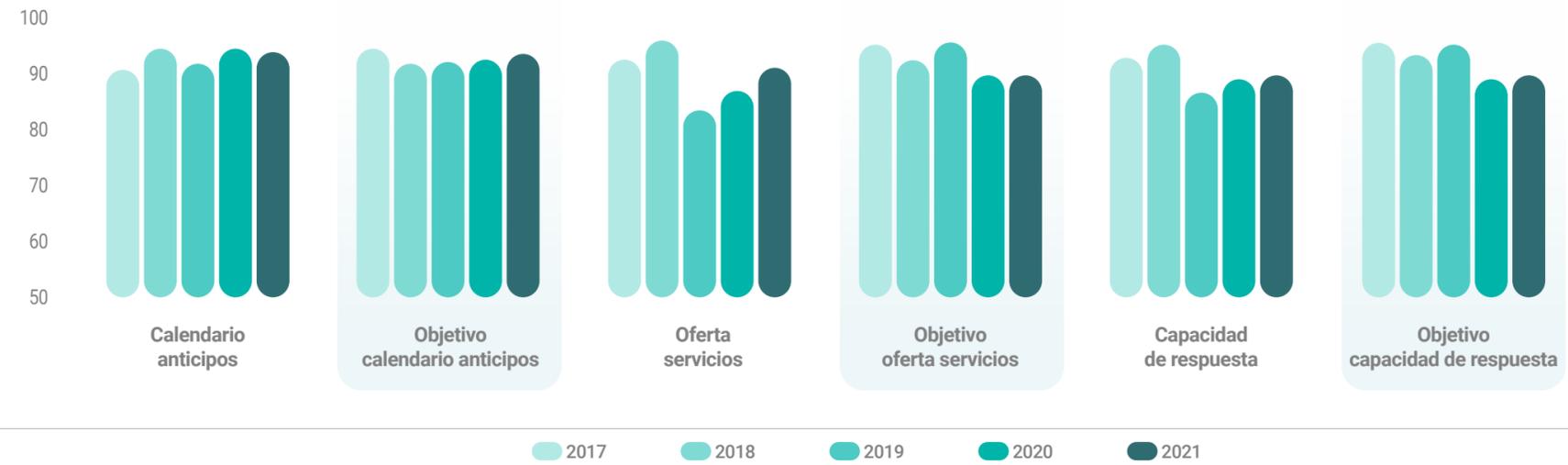
Objetivos: Como puede apreciarse en 6.1.8 y 6.1.9, los objetivos se han ido incrementando paulatinamente y se alcanzan habitualmente.



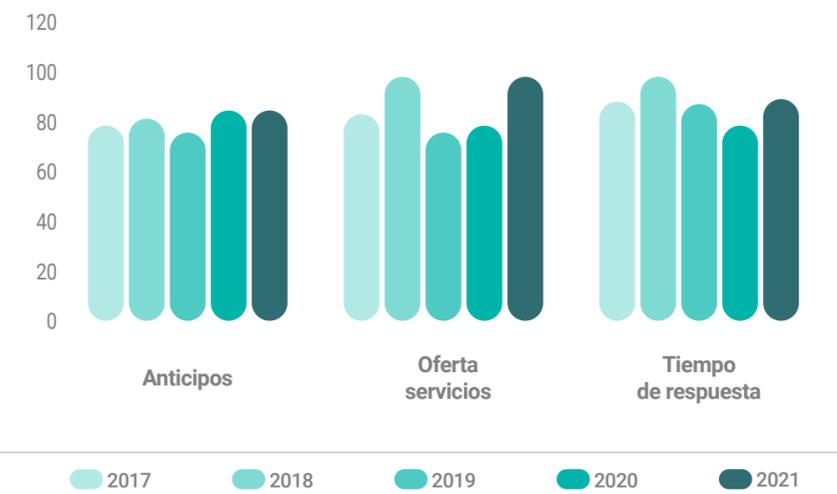
6.1.8 | Porcentaje de recomendaciones



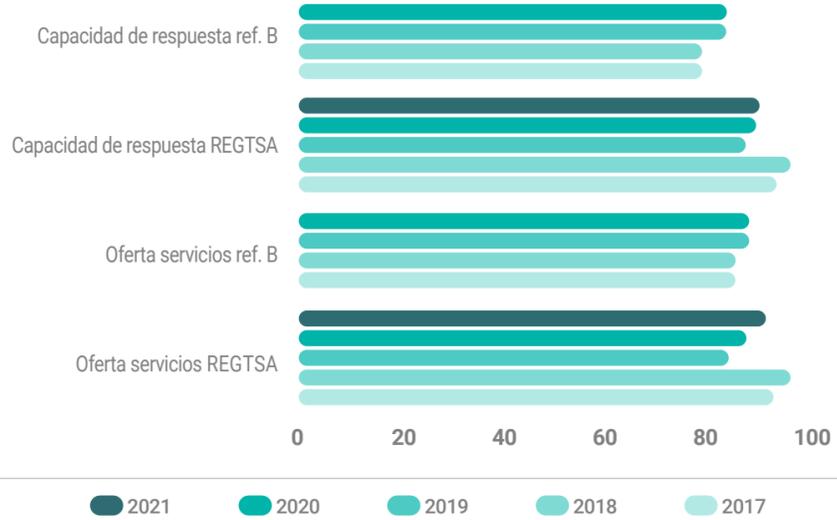
6.1.9 | Percepciones ayuntamientos



6.1.10 | Percepciones grandes ayuntamientos



6.1.11 | Comparaciones percepciones ayuntamientos



6.1.12 | Satisfacción global





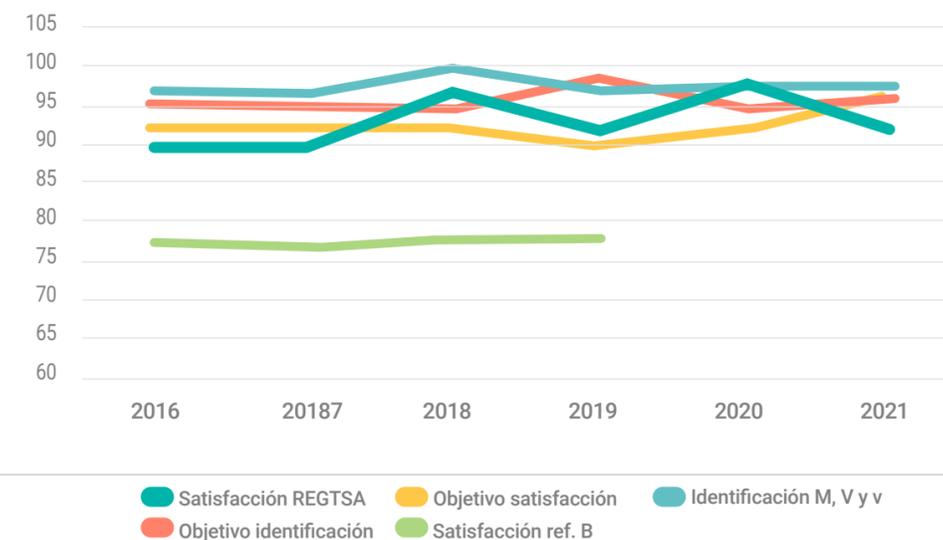
REGTSA evalúa el grado de implicación, satisfacción e identificación de sus líderes mediante la encuesta de clima laboral, de la que ofrecemos resultados segmentados para el grupo de directivos (ver 6.2.3). Por otra parte, contamos con un modelo de liderazgo participativo, fruto la autoevaluación EFQM, agrupando en tres Grandes bloques las competencias que debe desarrollar cada directivo de REGTSA, como: flexibilidad y adaptación al cambio, mantener resultados sobresalientes y alcanzar el éxito a través del talento de las personas (ver 6.2.4). Adicionalmente, evaluamos la satisfacción de los asistentes a las actividades formativas (ver 6.2.2) y realizamos estudios para evaluar las percepciones de nuestro personal sobre el cumplimiento de las medidas EFR (ver 6.2.5, 6.2.6 y 6.2.7), modelo con el cual nos hemos certificado.

Tendencias: Las percepciones tienen tendencias positivas y se encuentran por encima del 95 % (ver 6.2.1, 6.2.2 y 6.2.3). Las tendencias son positivas en todos los casos y las valoraciones sobre evaluación de liderazgo son positivas, superando puntuaciones de 9 puntos (ver cuadro 6.2.4).

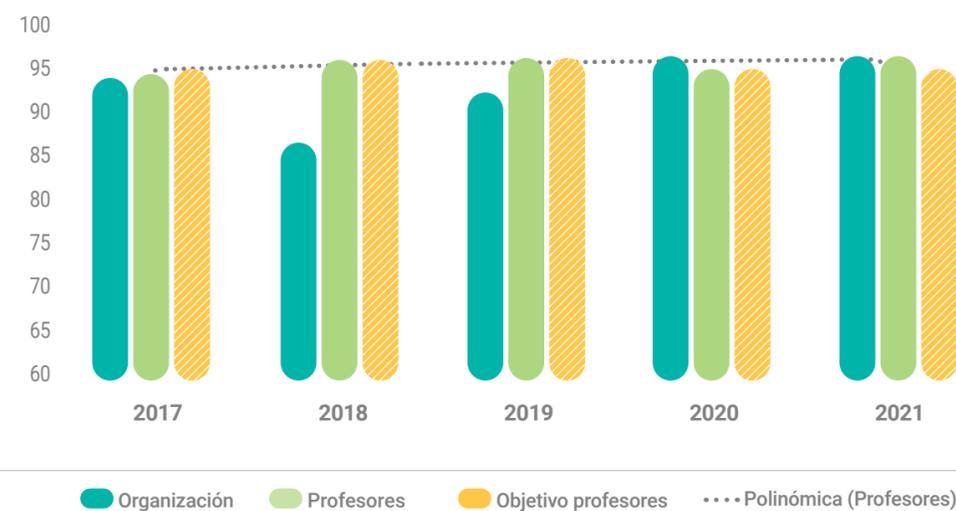
Objetivos: se alcanzan con regularidad y se incrementan paulatinamente en función de los resultados obtenidos.

Comparaciones: comparamos nuestros resultados con organizaciones de referencia (ver 6.2.1) y resultan favorables a REGTSA.

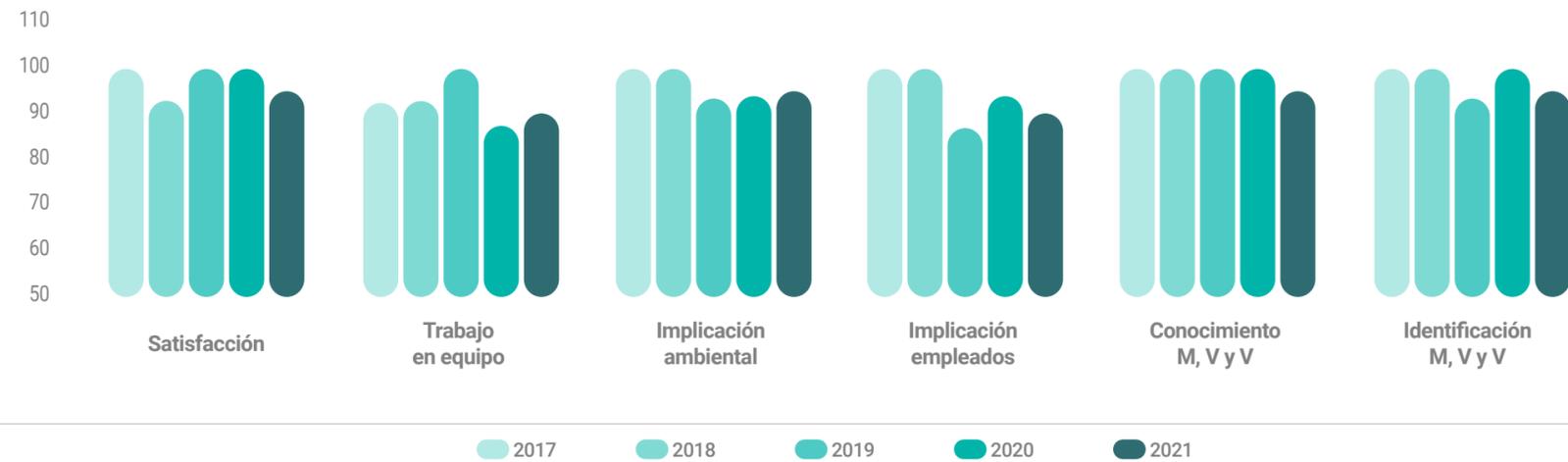
6.2.1 | Identificación y satisfacción



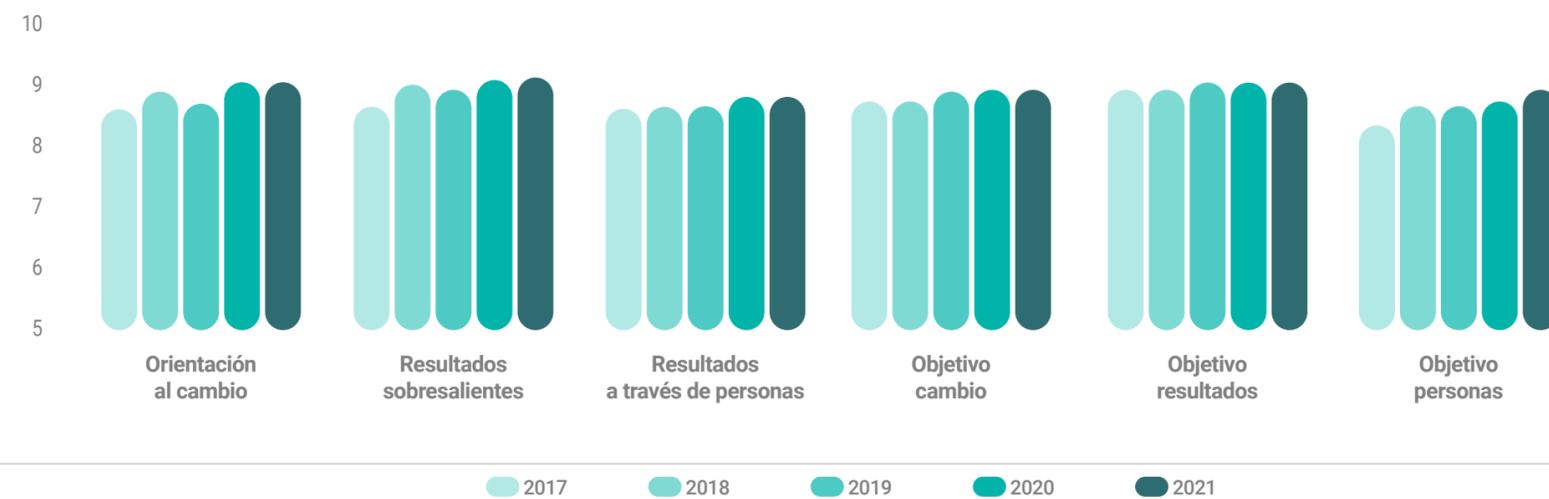
6.2.2 | Valoración cursos de formación



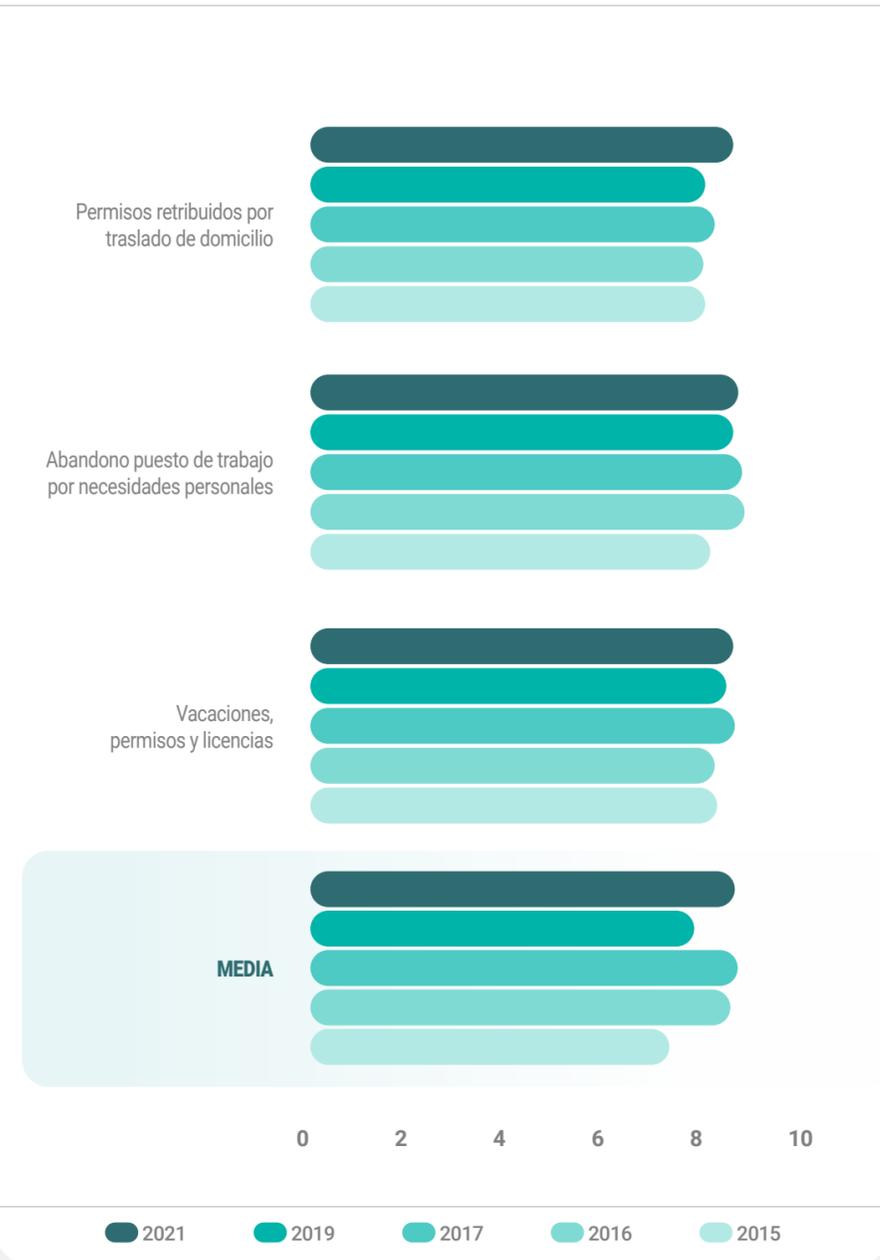
6.2.3 | Percepciones de los directivos



6.2.4 | Evaluación de los directivos



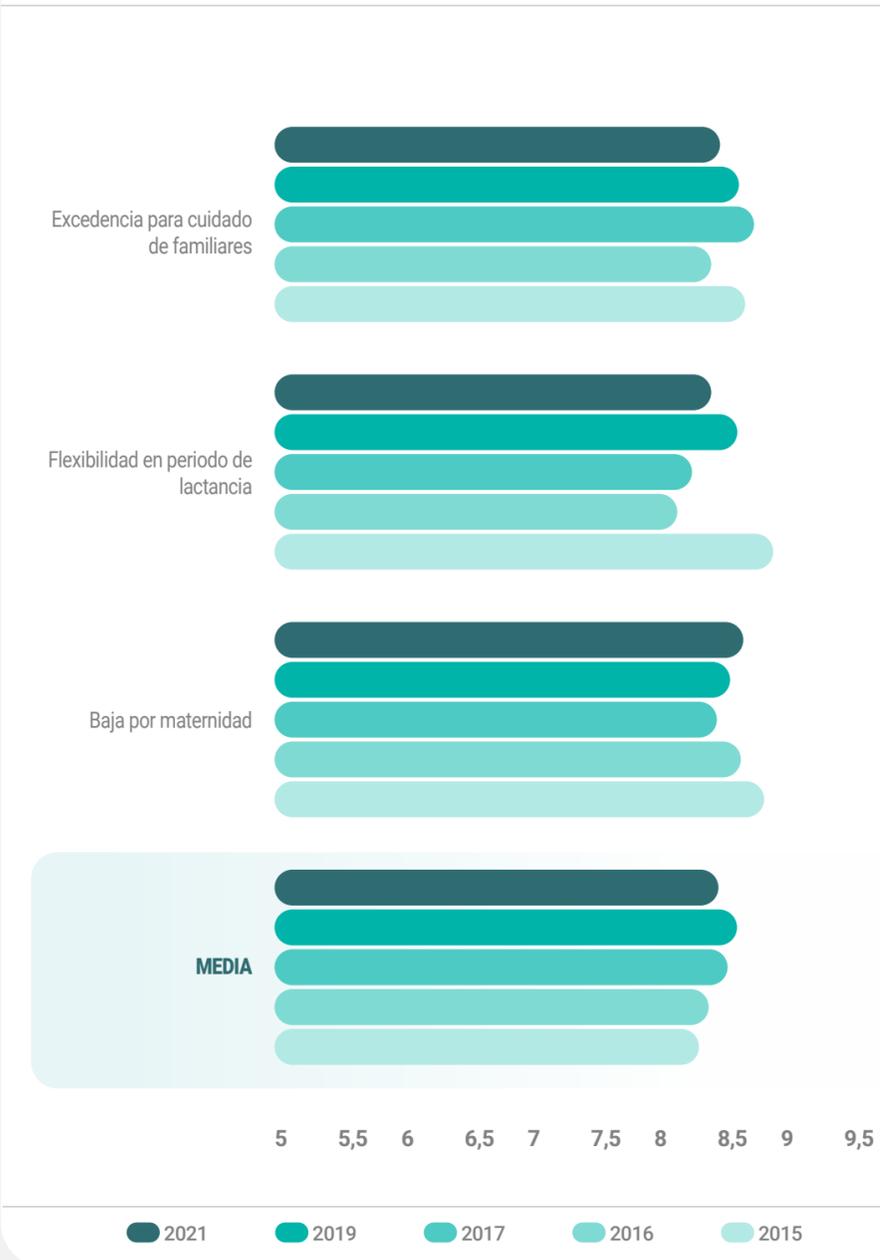
6.2.5 | Medidas EFR: Calidad en el empleo



6.2.6 | Medidas EFR: flexibilidad



6.2.7 | Medidas EFR: Apoyo a la familia

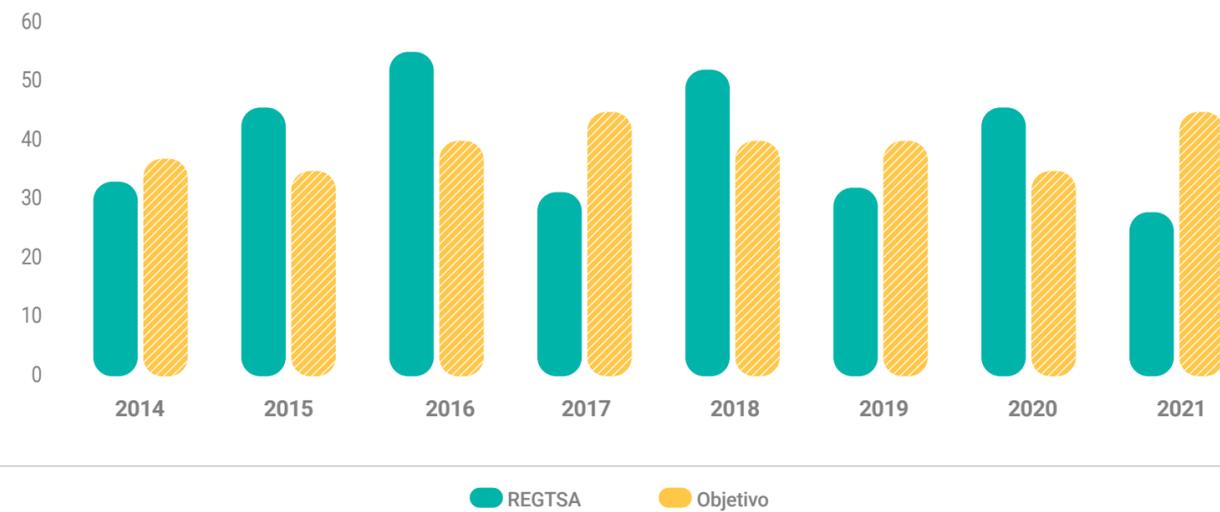




En REGTSA, realizamos mediciones en aquellas cuestiones que tienen que ver con nuestro impacto en los medios de comunicación (cuadro 6.3.1), y los reconocimientos externos, estableciendo comparaciones con nuestro socio y entidades de referencia (cuadro 6.3.2).

Se ofrecen también las percepciones de los asistentes a las actividades de difusión de la innovación y el cambio tecnológico realizadas por REGTSA en el marco de los proyectos europeos Comunidad Rural Digital y Smart CRD (6.3.3, 6.3.4 y 6.3.5).

6.3.1 | Impacto en los medios de comunicación





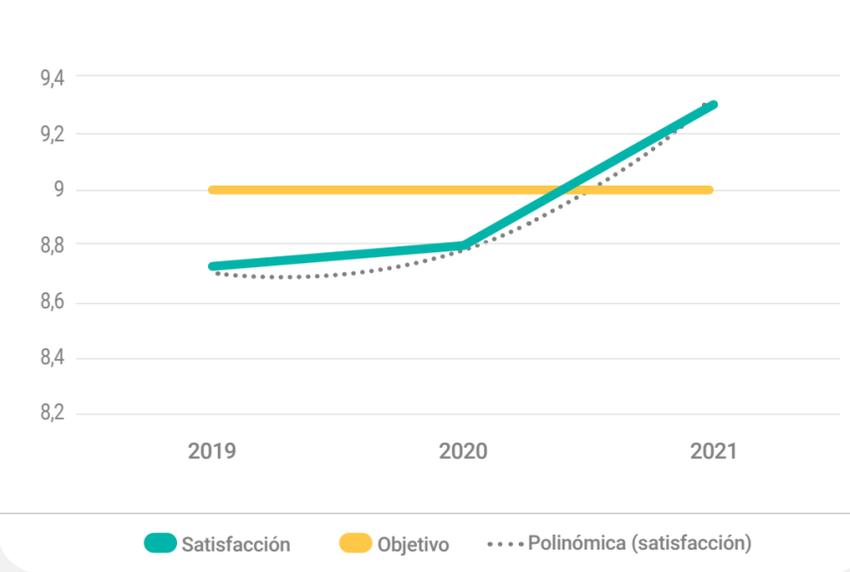
6.3.2 | Reconocimientos externos

	AÑO/REGTSA	AÑO/SOCIO
Premio mejores prácticas Administración Castilla y León	2003	
Certificación ISO 9001:2000	2005 hasta hoy	2004
Premio excelencia regional (socio, mención especial premio regional)	2006	2008
Sello europeo de excelencia nivel consolidación +400 puntos	2006	2008
Certificado ISO 14401:2004	2007 hasta hoy	
Premio Excelencia en la Gestión Pública MHFP- AEVAL	2007, 2017	2008
Sello europeo de excelencia nivel excelencia +500 y AEVAL +500	2008,2010,2012, 2014	2009, 2012
Certificado empresa familiarmente responsable	2008 y mantenido hasta hoy	
Finalista en el Premio Europeo de Excelencia (EFQM)	2011, 2014	
Premio Iberoamericano de Excelencia categoría oro	2010,2012, 2015 y 2020	
Premio Trayectoria excelente (Fundibeq)	2015 y 2020	
Mención Premio Iberoamericano		2013
Accésit Premio excelencia MAP- AEVAL		2012
Embajador de la excelencia europea (Marca España/Club excelencia)	2016	
	Accésit 2010	
Premio ciudadanía	Premio 2015	





6.3.3. | Percepciones asistentes a cursos tecnología



6.3.4 | Percepciones Foro de innovación



6.3.5 | Percepciones asistentes seminarios smart CRD



4 Aliados y proveedores

A | Aliados

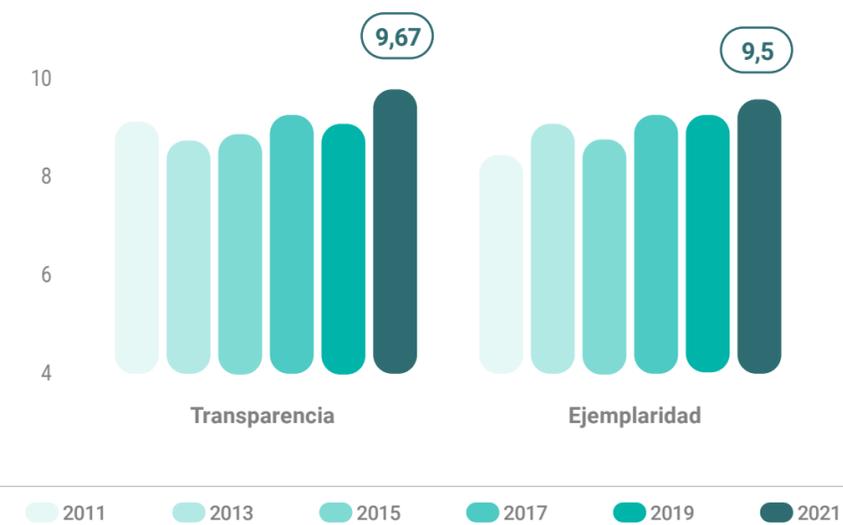
REGTSA viene realizando un estudio binal sobre percepción de sus aliados desde el año 2011, del cual se ofrecen resultados en los gráficos 6.4.1, 6.4.2 y 6.4.3. Las tendencias son claramente favorables y los niveles alcanzados se encuentran claramente por encima de nueve sobre diez, e incluso superan el 9,50 en tres de las cinco mediciones realizadas. Se puede ver claramente en el gráfico 6.4.4.



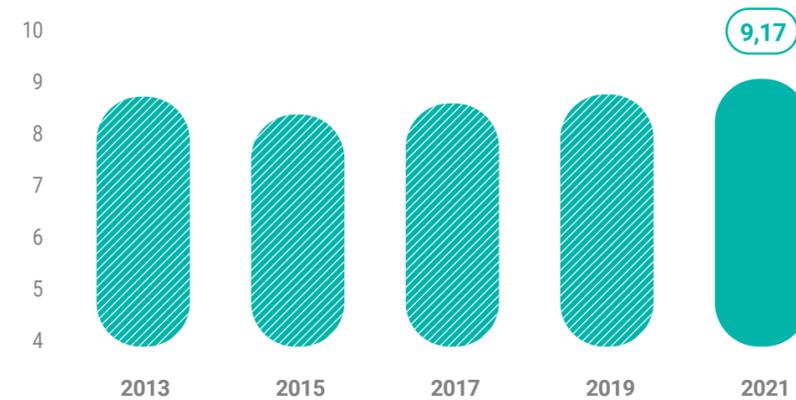
6.4.1.- | Percepción del grado de excelencia



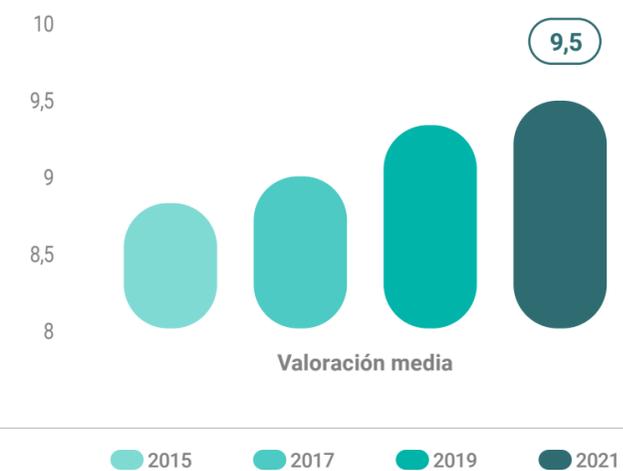
6.4.2 | Percepción de integridad



6.4.3 | Responsabilidad social



6.4.4 | Percepción global aliados

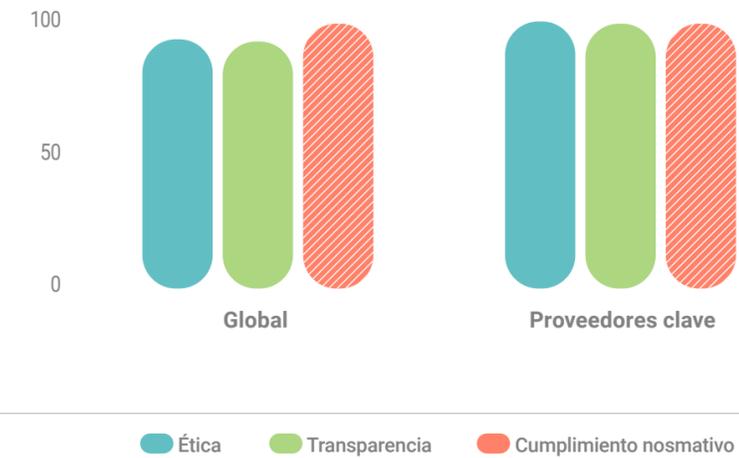




B | Proveedores

Hemos realizado en 2021 un estudio sobre percepciones de nuestros proveedores, cuyos resultados se ofrecen en 6.4.5 y 6.4.6 que incluyen resultados segmentados, relativos al grupo de proveedores clave. Se incluyen, además, comparaciones con una de las entidades de referencia (ver 6.4.7).

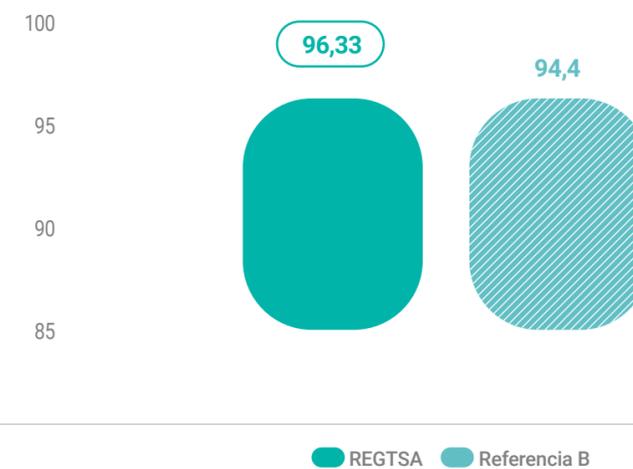
6.4.5 | Percepciones sobre selección de contratistas



6.4.6 | Percepciones sobre ejecución del contrato



6.4.7 | Comparaciones Satisfacción global



7

Rendimiento estratégico y operativo

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos

Logros en el propósito y en la creación de valor sostenible

A | Logros en el propósito

REGTSA tiene el siguiente propósito:

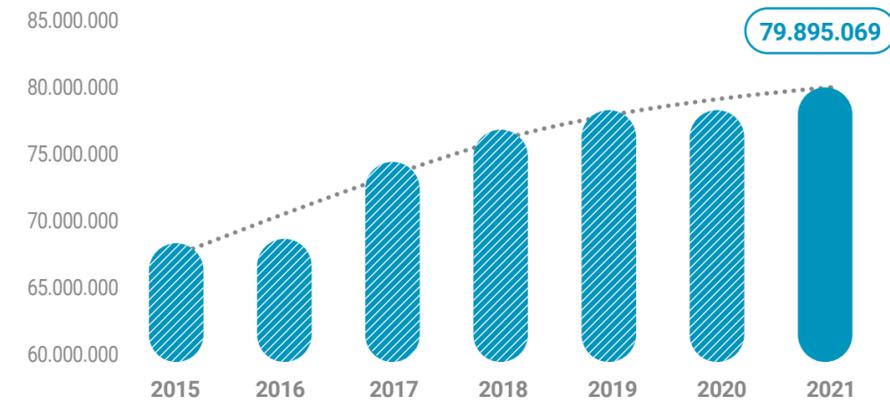
“Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos”

Nos implicamos al máximo y ponemos todas nuestras capacidades para contribuir a un futuro mejor y al bienestar de las personas de nuestra Provincia.

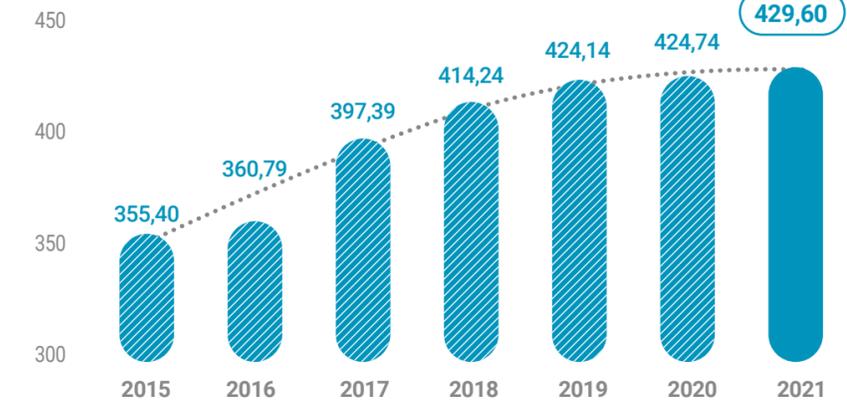
En este contexto, nuestra misión consiste en ser socios de nuestros ayuntamientos recaudando sus tributos, facilitando su financiación, y contribuyendo a su modernización.

A continuación, se recogen los indicadores directamente implicados en la consecución de nuestro propósito y el nivel alcanzado en 2021.

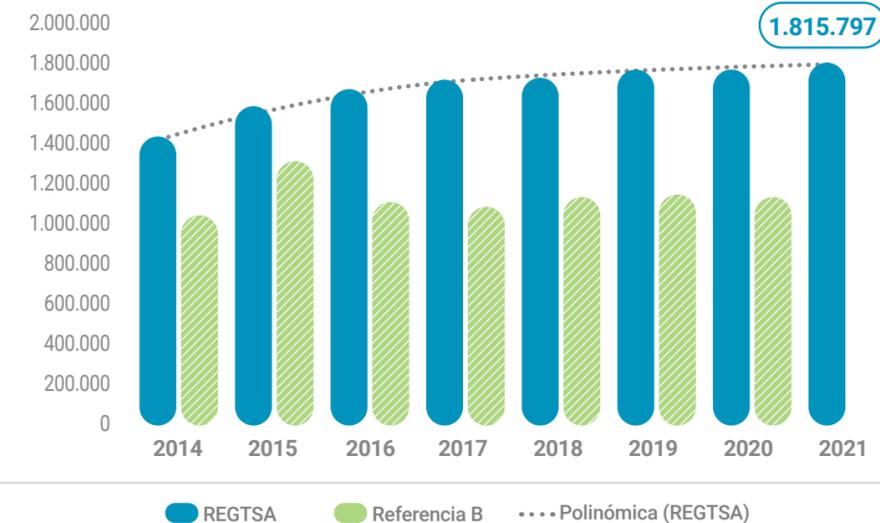
7.1.1 | Volumen total de recaudación



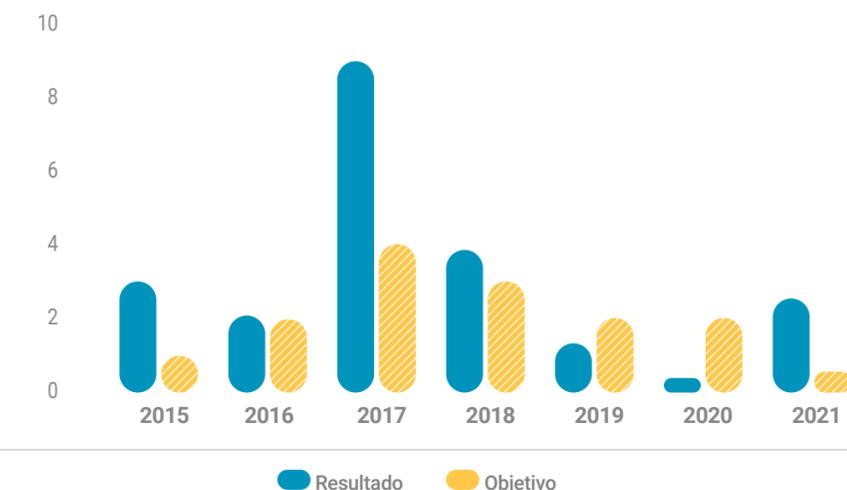
7.1.2 | Recaudación total por habitante



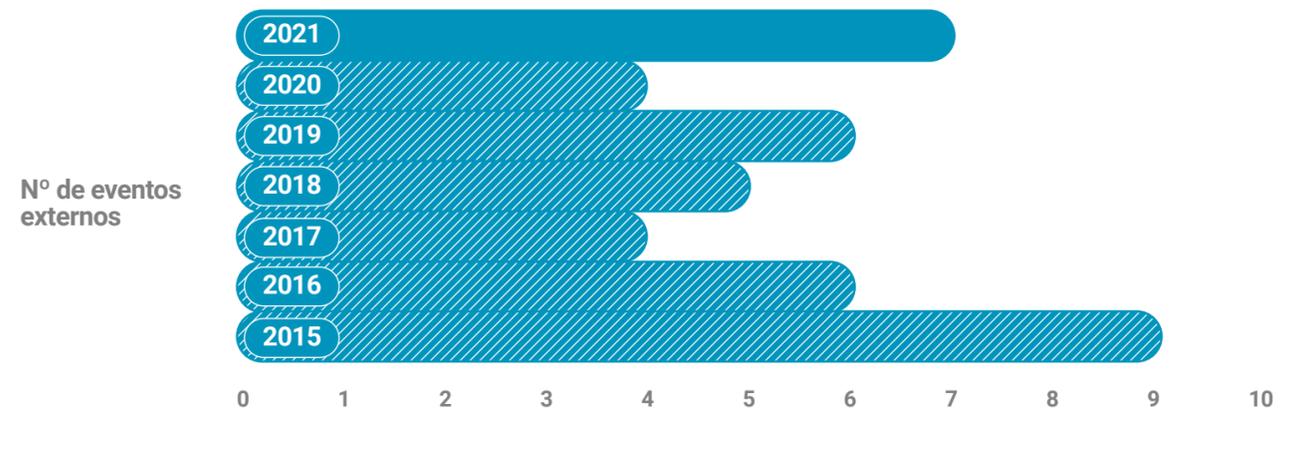
7.1.3 | Recaudación por empleado



7.1.4 | Incremento del cargo



7.1.5 | Difusión del propósito y de la estrategia



Como puede apreciarse el volumen de recaudación, así como la recaudación por habitante y por empleado vienen creciendo de forma sostenida a lo largo de los últimos años proporcionando de este modo una financiación creciente a nuestros ayuntamientos para la realización de las políticas públicas que les competen. Las tendencias son claramente favorables y los ratios de recaudación son mejores que los de las organizaciones con las que nos comparamos. Por otra parte, se ofrece información sobre el crecimiento del cargo (cantidad a recaudar) y de las acciones y eventos de divulgación de nuestro propósito y estrategia en diversos foros.

A | Logros en el propósito

- 1 Logros en el propósito y en la creación de valor sostenible
- 2 Rendimiento financiero
- 3 Cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés clave
- 4 Logros en la gestión del funcionamiento y la transformación
- 5 Mediciones predictivas

B | Creación de valor sostenible

Los resultados de recaudación voluntaria y ejecutiva son el “corazón del negocio” de REGTSA, y aunque existen indicadores de otros procesos clave, ofrecemos una selección de los más importantes.



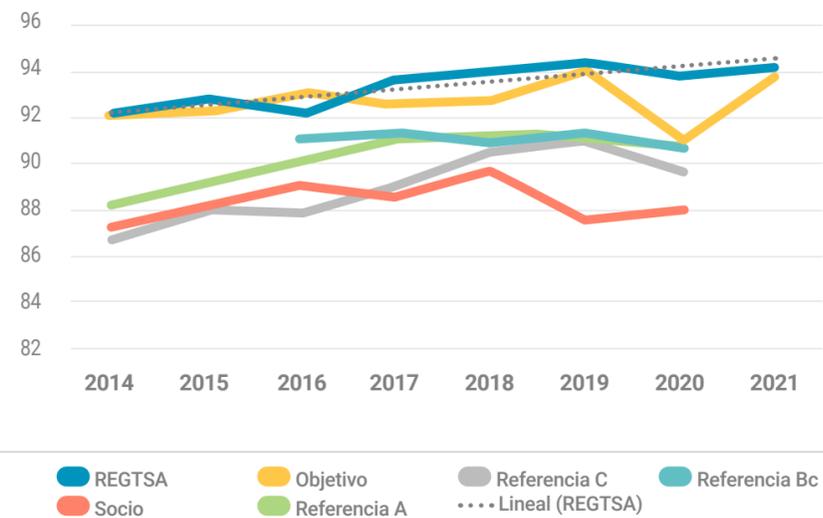
Tendencias: Las tendencias de los ratios de recaudación voluntaria son muy positivas, alcanzando el 94,16 % en 2021, a pesar del impacto de la pandemia (puede verse mejor este aspecto si observan las comparaciones de otras organizaciones). En recaudación ejecutiva, tanto el porcentaje de recaudación como el de gestión aumentan de año en año, y lógicamente desciende el pendiente. No obstante en los resultados de 2018, son consecuencia de la puesta en marcha del nuevo sistema de gestión de la información el 14 de noviembre de dicho ejercicio, lo que supuso un parón en la actividades en los dos últimos meses del año, tal y como estaba previsto. Igualmente, los resultados de 2020 vienen condicionados por el confinamiento de tres meses, durante el que se paralizaron las actuaciones ejecutivas. Ello ha supuesto un descenso coyuntural del porcentaje tanto de recaudación como de gestión ejecutiva, alcanzándose de todos los modos las metas previstas. En 2021 se recuperan ambos ratios a niveles previos a la pandemia.

Se mantiene, así mismo, la cuota de mercado en un porcentaje del 99,72 %.

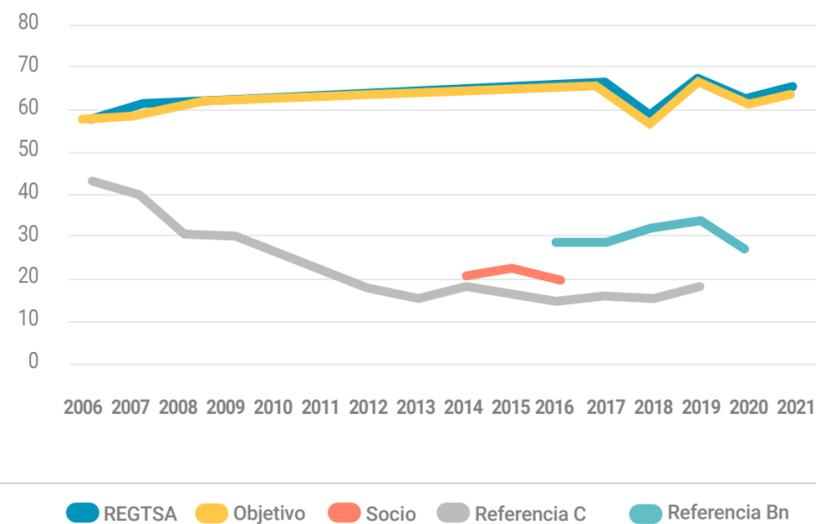
Objetivos: son ambiciosos, creciendo de año en año, y alcanzándose en todos los casos menos en recaudación voluntaria en el año 2016.

Comparaciones: Los resultados de recaudación voluntaria y ejecutiva son los mejores de España, teniendo en cuenta las memorias de los servicios de recaudación que se publican. De las comparaciones expuestas se deduce claramente que REGTSA está resistiendo mejor la crisis, tanto en voluntaria como en ejecutiva, que las organizaciones con las que nos comparamos.

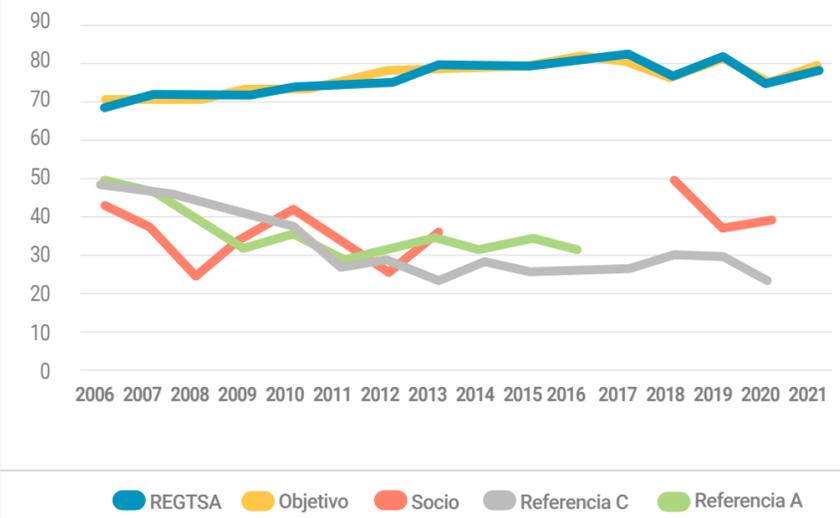
7.1.6 | Recaudación voluntaria



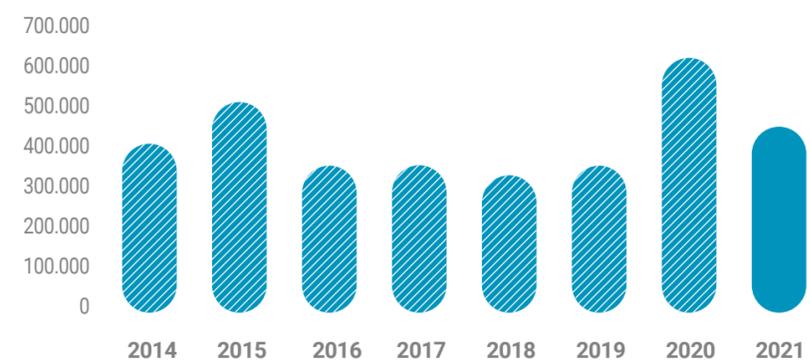
7.1.7 | Recaudación ejecutiva



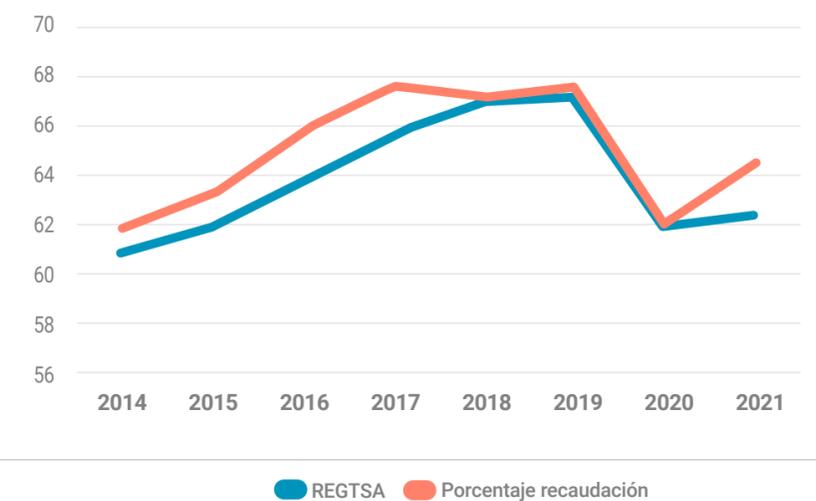
7.1.8 | Gestión ejecutiva



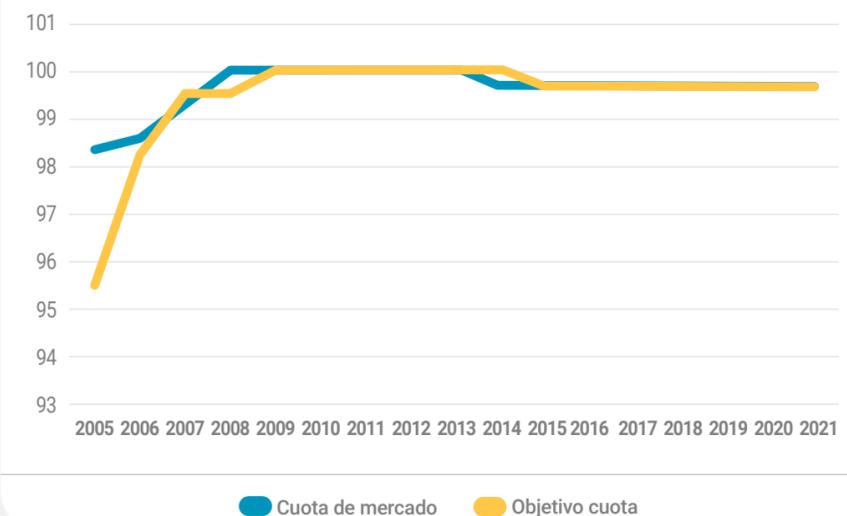
7.1.9 | Importe liquidado por la inspección tributaria



7.1.10 | Recaudación global de multas



7.1.11 | Cuota de mercado



B | Creación de valor sostenible

1 Logros en el propósito y en la creación de valor sostenible

2 Rendimiento financiero

3 Cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés clave

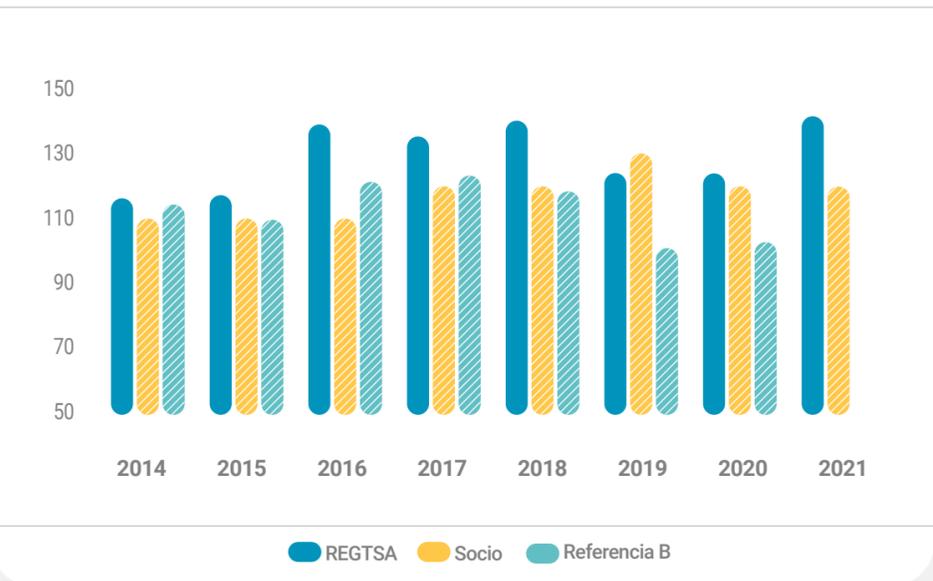
4 Logros en la gestión del funcionamiento y la transformación

5 Mediciones predictivas

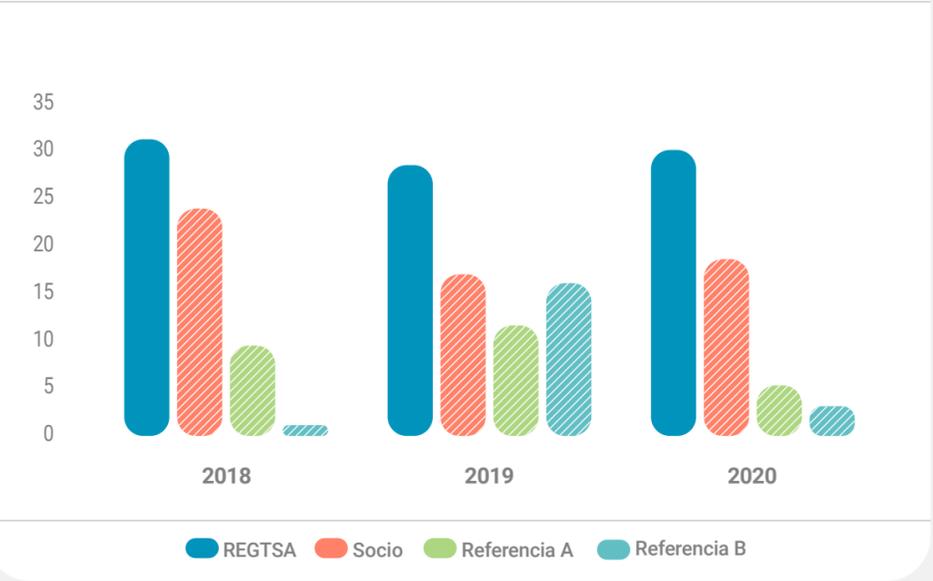
Indicadores de rendimiento financiero



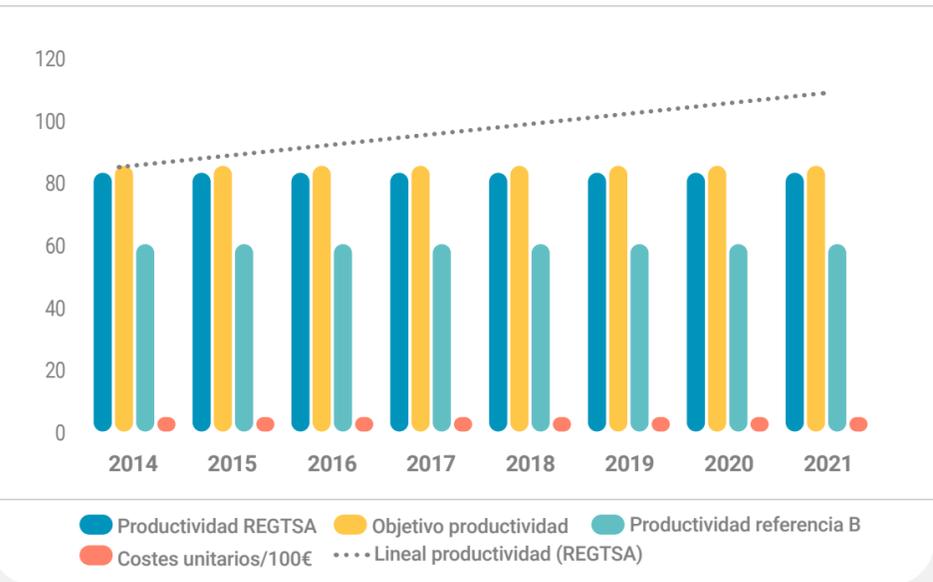
7.2.1 | Autofinanciación



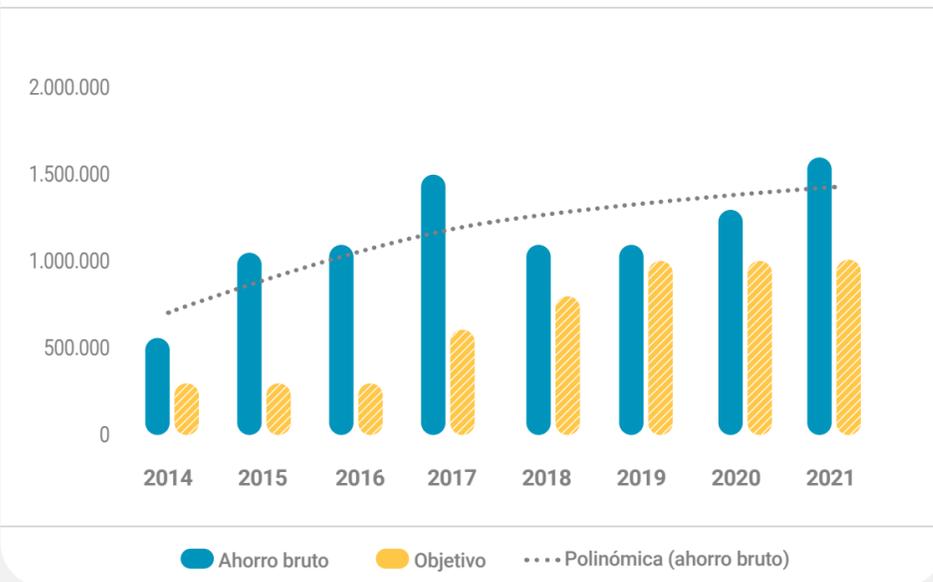
7.2.2 | Resultado presupuestario ajustado comparado



7.2.3 | Productividad y eficiencia



7.2.4 | Ahorro bruto



Tendencias: Desde el año 2000 en REGTSA los ingresos crecen por encima de los gastos, lo que permite que el ratio de autofinanciación sea siempre superior al 100 %. En los últimos cuatro años el ratio de autofinanciación ha estado por encima del 120 %, y en 2017 y 2021 por encima del 140 %, lo que nos ha permitido reducir los precios del servicio y devolver el superávit a los ayuntamientos, como si fueran dividendos.

La productividad mide los ingresos por empleado (en miles de €) y resulta un factor fundamental para conseguir la mejora de los ingresos y la autofinanciación. Los costes por unidad miden lo que cuesta recaudar cada euro (lo representamos por centenas de €), cuanto más bajos sean más eficiente será el Organismo. Como puede comprobarse los ingresos por empleado crecen de forma sostenida años tras año, aunque en 2020, la paralización de actividades ha repercutido en un estancamiento, que se ha superado claramente en 2021. Por otra parte, los costes unitarios tienen una clara tendencia a la baja, si bien se ha producido un cierto repunte en los 2019 y 2020 como consecuencia de la implantación del nuevo sistema informático. Una consecuencia es el mantenimiento del ahorro bruto anual (9.b.3) o diferencia entre ingresos y gastos corrientes, por encima del millón de euros.

Objetivos: el objetivo de mantener la autofinanciación se cumple año tras año. Esta circunstancia y la ausencia total de deuda, nos han facilitado la acumulación de un remanente líquido de tesorería que al liquidar el presupuesto de 2020 ascendía a 3.026.128,36 €. Todo ello nos permite afrontar las inversiones futuras y los riesgos identificados desde una situación de solvencia financiera acreditada.

Los objetivos tanto de productividad por empleado, como de ahorro vienen creciendo año tras año, y se alcanzan habitualmente.

Comparaciones: Se ofrecen comparaciones sobre el ratio de autofinanciación, sobre la productividad y sobre el resultado presupuestario (para poder hacer la comparación se divide el resultado presupuestario ajustado por los derechos reconocidos netos de forma que obtenemos un ratio que permite la comparación, que no sería posible con cifras absolutas). De ellas puede inferirse que REGTSA es más eficiente y obtiene unos resultados económico-financieros superiores a otras organizaciones del sector.



3 Indicadores de cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés



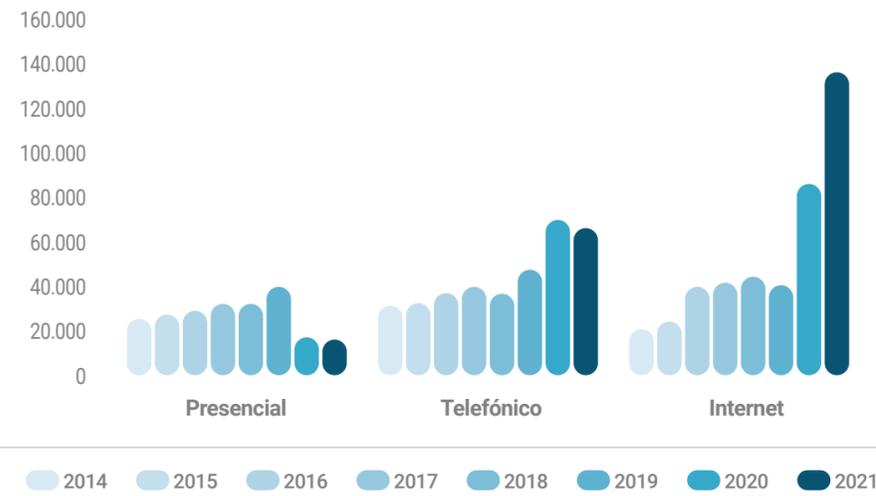
A | Clientes

7.3.1 | Grado de cumplimiento de los compromisos establecidos en las cartas de servicios atención presencial

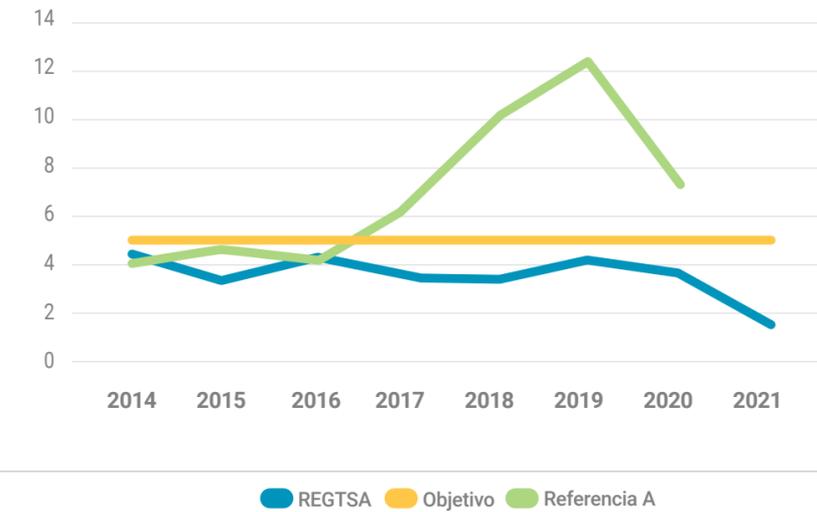
Servicio	Compromisos y calidad	Resultados 2019	Resultados 2020	Resultados 2021
Atención personalizada en puestos polivalentes	Tiempo medio de espera en la Oficina principal no superior a 5 minutos	Tiempo medio 4 minutos y 8 segundos	Tiempo medio 3 minutos y 59 segundos	Tiempo medio 1 minutos y 54 segundos
Devoluciones cuyo importe no exceda de 600.05 €	1 días hábiles	0,16 días hábiles	0,06 días hábiles	0,05 días hábiles
Quejas y sugerencias	Contestación en 20 días hábiles	1,5 días hábiles en solicitudes de información y 3,5 días en reclamaciones	1 días hábiles en solicitudes de información y en reclamaciones	1 días hábiles en solicitudes de información y en reclamaciones
Expedientes de beneficios fiscales	A partir de 2010 el compromiso en beneficios fiscales es de dos días	2,4 en beneficios fiscales	2,04 en beneficios fiscales	1,64 en beneficios fiscales
Cargo de recibos domiciliados	A mitad de período voluntario	100 % cumplimiento	100 % cumplimiento	100 % cumplimiento
Devoluciones de recibos domiciliados	Remitir dentro de período voluntario al domicilio del contribuyente	15.615 avisos de pago remitidos	13.713 avisos de pago remitidos	14.191 avisos de pago remitidos



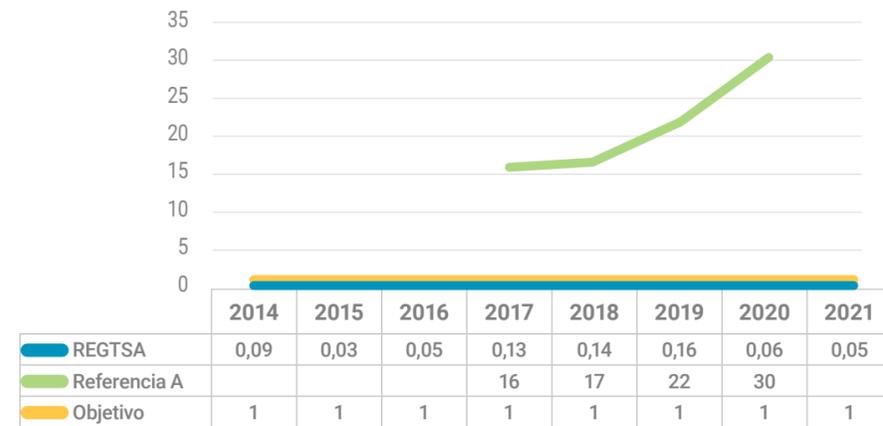
7.3.2 | Canales de atención al contribuyente



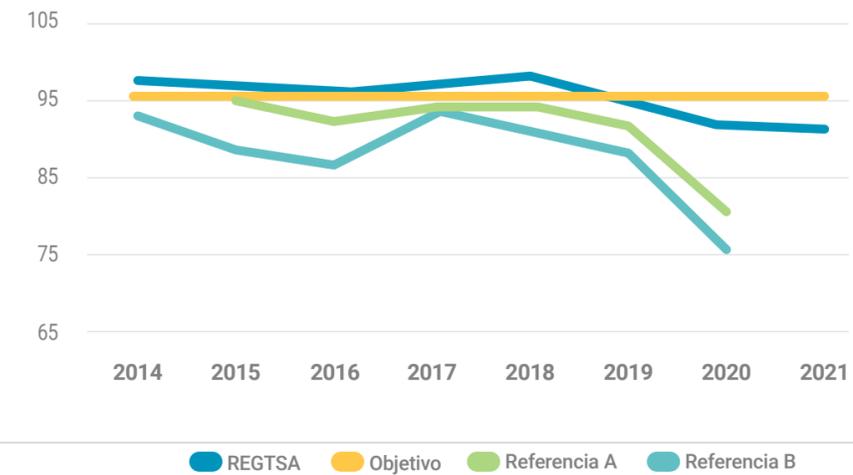
7.3.3 | Tiempo de espera en oficina



7.3.4 | Plazo de devolución de ingresos indebidos



7.3.5 | Porcentaje de llamadas atendidas





Contribuyentes

Tendencias: Los contribuyentes tienen a su disposición 16 puntos de atención presencial de los cuales 11 son oficinas móviles. De acuerdo a nuestra estrategia de promover canales alternativos, el porcentaje de personas que son atendidas en nuestras oficinas fijas viene descendiendo en los últimos años en términos relativos, a medida que aumenta la atención en otros canales, internet y telefónico, de forma que en 2021 el 92,82 % de los contribuyentes utilizó ya esos canales alternativos. Como puede apreciarse durante 2020 y 2021 hubo una caída muy importante de la atención presencial, que no puede achacarse en exclusiva a los meses de confinamiento, sino que obedece a la preferencia por parte de los ciudadanos de aquellos canales que no requieren presencia física, y por tanto ofrecen más confianza.

Incluimos igualmente información de los principales indicadores de rendimiento (7.3.3, 7.3.4, y 7.3.5).

Comparaciones: proporcionamos comparaciones sobre los tiempos de espera (7.3.3), los plazos de tramitación de devoluciones y el porcentaje de llamadas atendidas en el canal telefónico con las entidades de referencia, que son claramente favorables a REGTSA.

Objetivos: En los indicadores expuestos se alcanzan los objetivos año a año. Además en el cuadro 7.3.1 se refleja el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad con los contribuyentes asumidos a través de nuestras cartas de servicios. Destaca tanto el grado de exigencia como el grado de cumplimiento.

Respecto al objetivo de atención del 95 % de las llamadas ha tenido una influencia clara la situación de pandemia, si bien el impacto en REGTSA ha sido menor que en otras instituciones y, tras las medidas adoptadas, está en vías de solución tras superarse dicho objetivo en el último semestre de 2021.



A | Clientes

1 Logros en el propósito y en la creación de valor sostenible

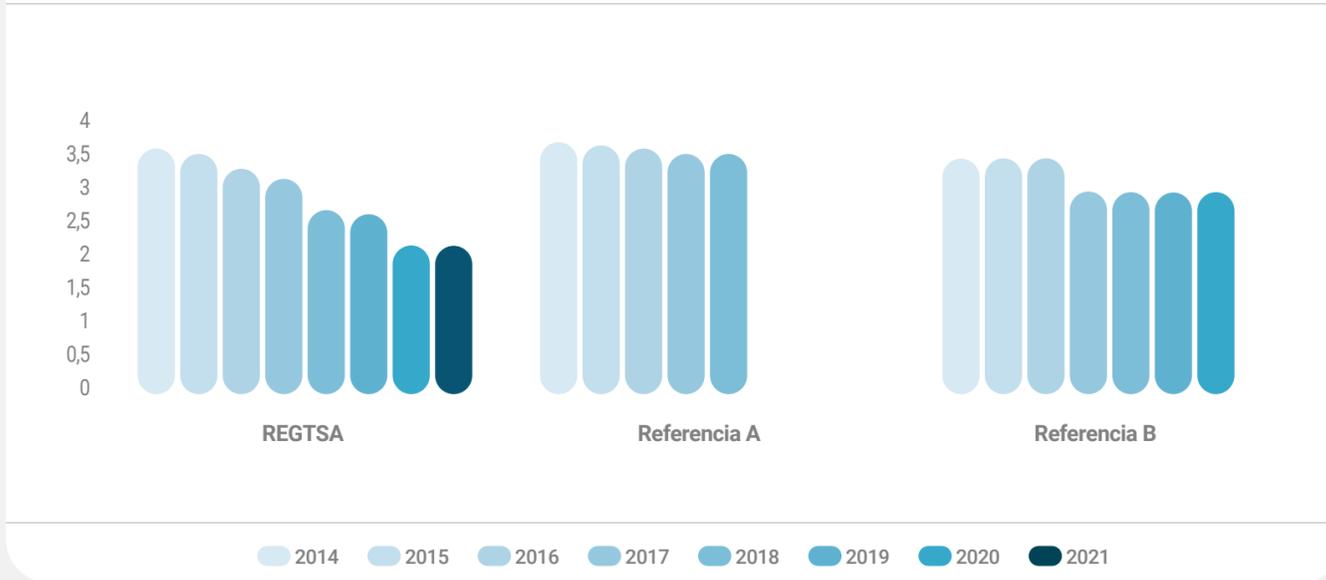
2 Rendimiento financiero

3 Cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés clave

4 Logros en la gestión del funcionamiento y la transformación

5 Mediciones predictivas

7.3.6 | Precio servicio a los ayuntamientos



Ayuntamientos

Tendencias y objetivos: Las reducciones de los premios de cobranza (precios del servicio, que hasta 2011 eran del 5%) resultan un dato fundamental para la satisfacción de los ayuntamientos. Las tendencias son claramente satisfactorias.

Comparaciones: Se ofrece comparación de los precios de servicio con dos de los Organismos de referencia.



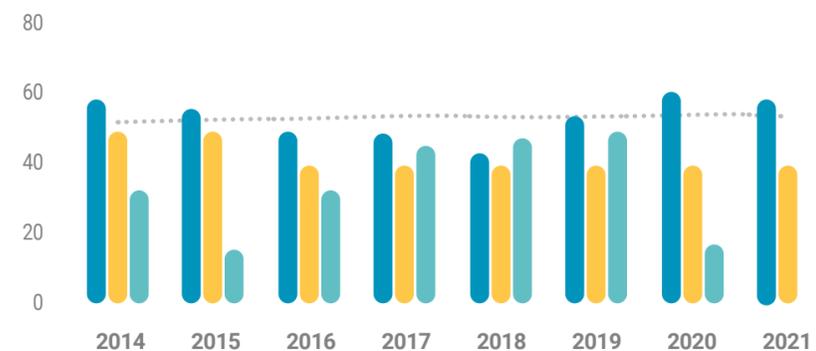
B | Personas

7.3.7 | % de empleados que alcanzan metas

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Metas alineadas	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Objetivo metas alineadas	100	100	100	100	100	100	100	100	100
% éxito metas	97,67	97,67	100	100	97,56	95,46	100	97,72	100
% éxito metas ref. B	98	98,9	98,98	97,94	97,6	96,65	98,57		

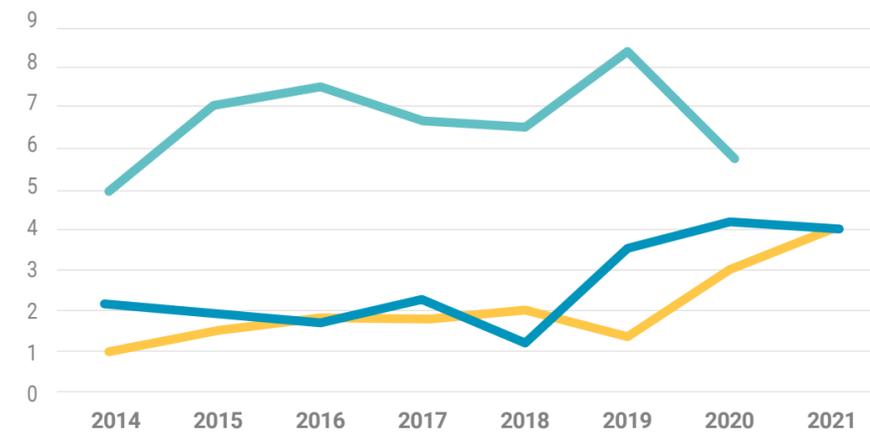


7.3.8 | Horas de formación empleados



● Horas por persona ● Objetivo ● Referencia B - - - Lineal (horas por persona)

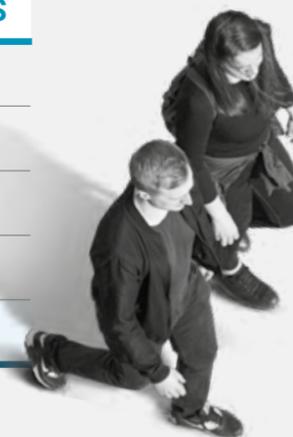
7.3.9 | Absentismo laboral



● Objetivo REGTSA ● REGTSA ● Referencia B

7.3.10 | Composición de la plantilla por género

GRUPO	PLANTILLA			COMITÉ DE CALIDAD		
	MUJERES	HOMBRES	% MUJERES	MUJERES	HOMBRES	% MUJERES
A1	1	1	50%	1	1	50%
A2	2	2	50%	2	2	50%
C1	19	13	59,37%	2	2	50%
C2	5	1	83,33%			
TOTAL	27	17	61,36%	5	5	50%



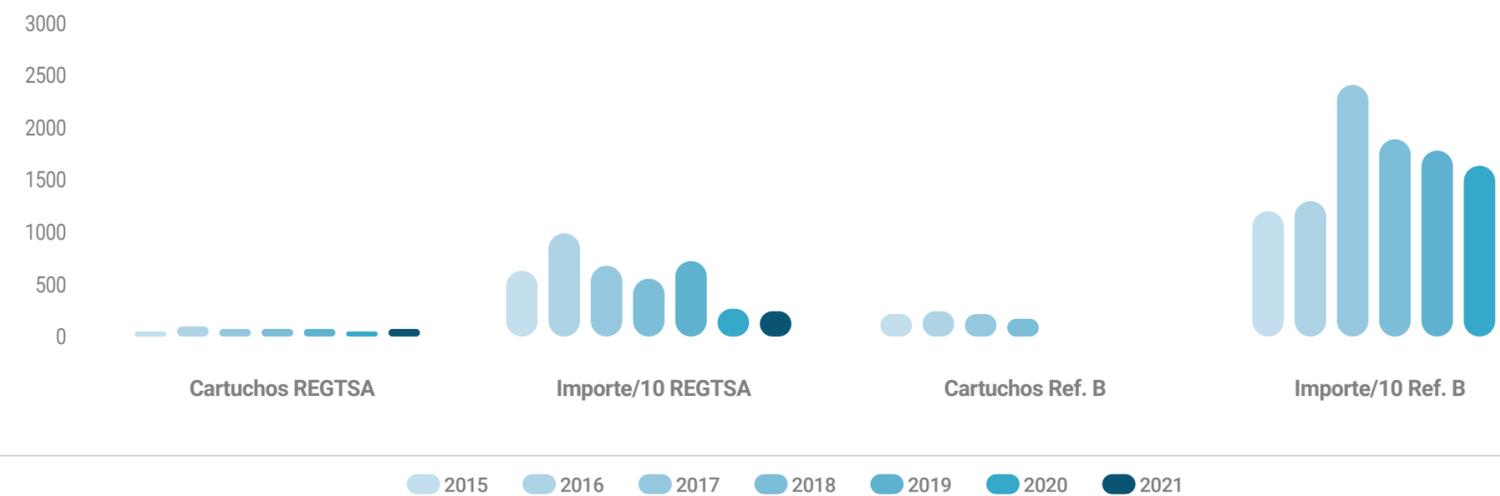
C | Sociedad

En REGTSA, que está certificada en la ISO 14001, realizamos actuaciones que tienen que ver con el ahorro de consumo de papel y de tóner, porque entendemos que es la parte de nuestra actividad que más tiene que ver con nuestro impacto en el medio ambiente. El resultado de las medidas adoptadas, se refleja en los gráficos siguientes:

Tendencias: Las tendencias son favorables.

Comparaciones: Se ponderan los resultados de la referencia B, dividiendo sus resultados por 2,04, ya que la población de dicha provincia es 2,04 veces superior a la de Salamanca. Aún realizando esta ponderación los resultados de REGTSA son claramente mejores.

7.3.11 | Consumo de tonner



7.3.12 | Consumo de papel



D | Aliados y proveedores

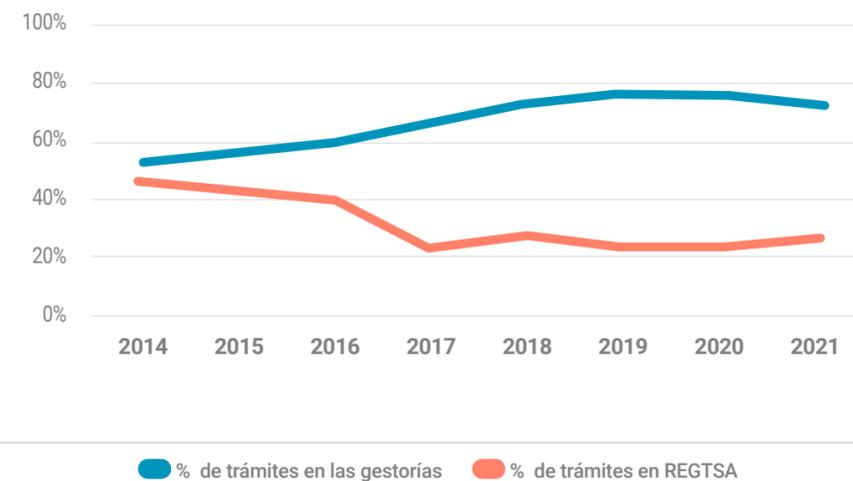
Proporcionamos información sobre los resultados de nuestras principales alianzas: Colegio de Secretarios, que nos permite realizar con éxito anticipos a los ayuntamientos que se han incrementado paulatinamente año tras año, y Gestorías, que facilita que más del 72 % de los trámites en el impuesto sobre vehículos sean realizados por las gestorías.

Igualmente, se proporciona información sobre la licitación de contratos menores en la plataforma de contratación electrónica, que permite una mayor publicidad y transparencia de nuestras licitaciones y, simultáneamente mejora la competencia y los precios.

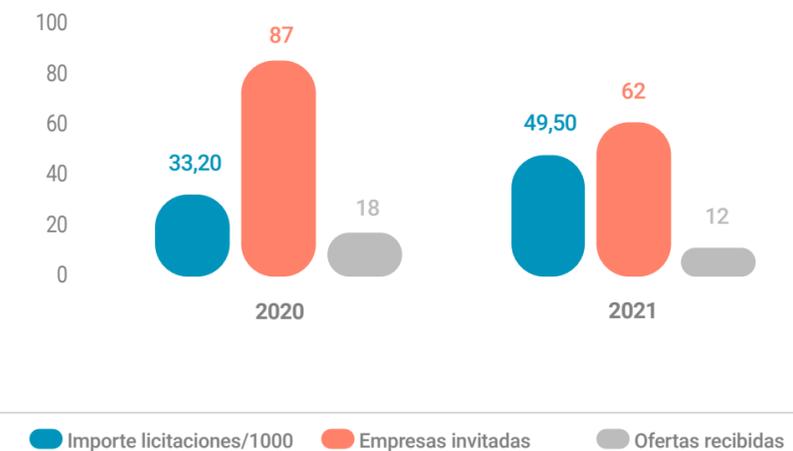
7.3.13 | Alianza Ayuntamientos

AÑO	IMPORTE ANTICIPOS	INCREMENTO	% DE INCREMENTO
2014	30.509.000	1.462.000	4,79%
2015	30.796.000	287.000	0,94%
2016	30.067.000	-729.000	-2,30%
2017	35.126.505	5.059.617	16,80%
2018	37.046.442	1.919.937	5,47%
2019	43.924.525	6878083	18,54%
2020	45.679.261	1.754.736	3,99%
2021	46.182.123	502.862	1,10%

7.3.14 | Alianza con gestorías



7.3.15 | Licitación electrónica contratos menores



4 Logros en la gestión del funcionamiento y la transformación



A | Logros en la gestión del funcionamiento

Junto a los indicadores estratégicos, que hemos visto en el apartado 1 existen otra serie de indicadores que nos permiten monitorizar el funcionamiento diario de la organización y alcanzar buenos resultados en los indicadores estratégicos, a los que impulsan.

Recaudación voluntaria

Tendencias: La gestión de recibos domiciliados mejora los resultados de la recaudación voluntaria, porque el porcentaje de recaudación es mucho más alto en recibos domiciliados que en los no domiciliados. Igualmente apoya la optimización del gasto, toda vez que la gestión de un recibo domiciliado es mucho más económica que la de los no domiciliados. La tendencia es positiva, a pesar del alto nivel de rendimiento alcanzado.

Objetivos: Los objetivos se cumplen habitualmente y se incrementan de año en año.

Comparaciones: Los resultados de gestión de domiciliados de REGTSA son los mejores que hemos encontrado en las memorias publicadas, estando más de diez puntos por encima de otras organizaciones, lo que explica a su vez el mejor resultado en recaudación voluntaria (7.1.6).

Recaudación y gestión ejecutiva

Tendencias: Se recoge la evolución de los expedientes y diligencias de embargo, que impulsan la recaudación ejecutiva y que, año a año, vienen creciendo. La tramitación de fallidos, que mejora constantemente, impulsa el indicador de gestión de ejecutiva, ya que permite dar de baja aquellos créditos en que concurre la insolvencia del deudor.

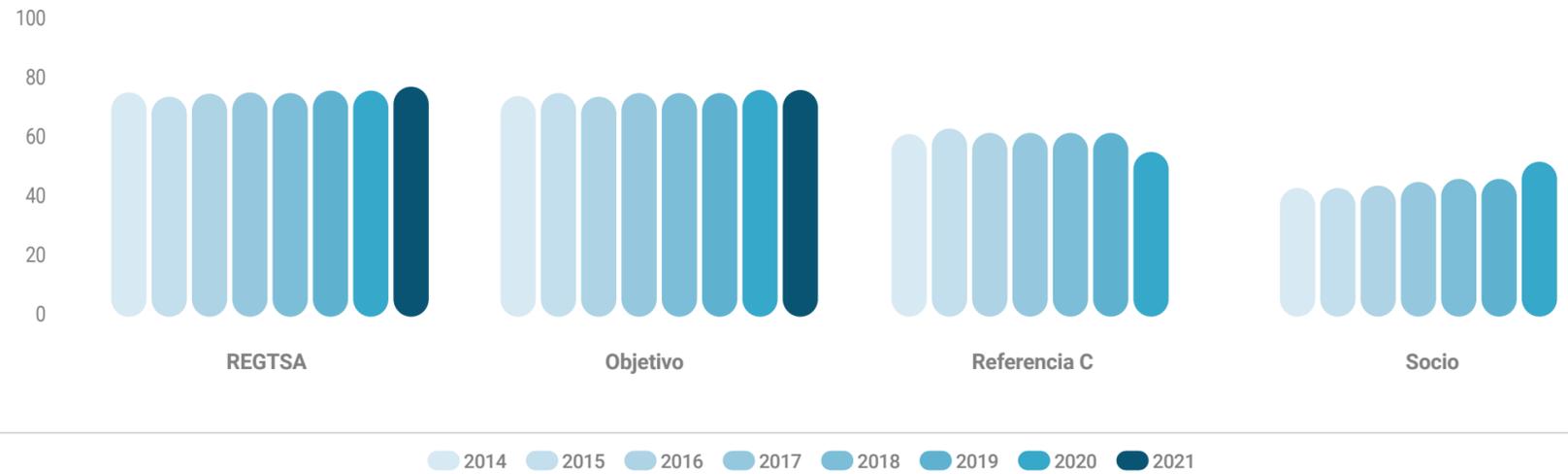
Objetivos: Los objetivos tanto de expedientes ejecutivos como de expedientes fallidos vienen creciendo año tras año, y se alcanzan habitualmente.

Comparaciones: No se ofrecen comparaciones porque no existen datos de otras organizaciones, que sean equiparables al ser distintos los mercados.

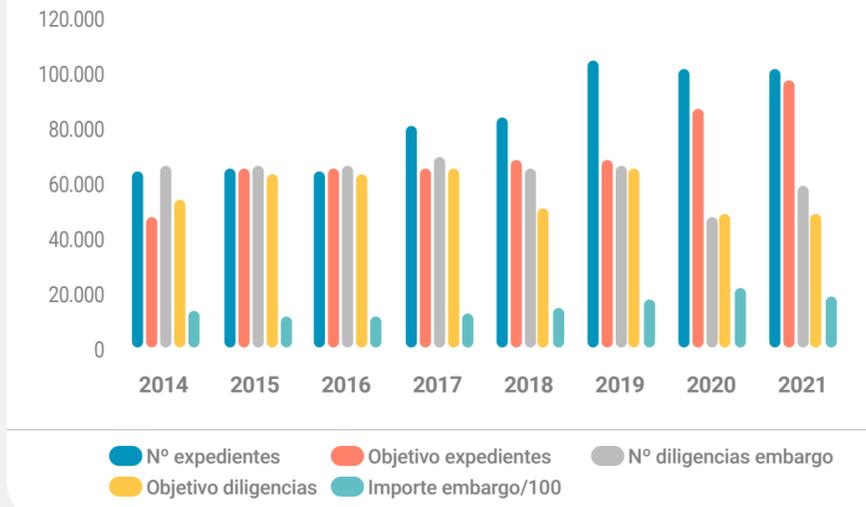
Inspección Tributaria y Gestión Tributaria

Se ofrece información, asimismo, sobre los principales indicadores de los procesos de Gestión e Inspección Tributaria, así como de sus objetivos. Como puede comprobarse las tendencias son favorables y los objetivos habitualmente se cumplen.

7.4.1 | Porcentaje de recibos domiciliados



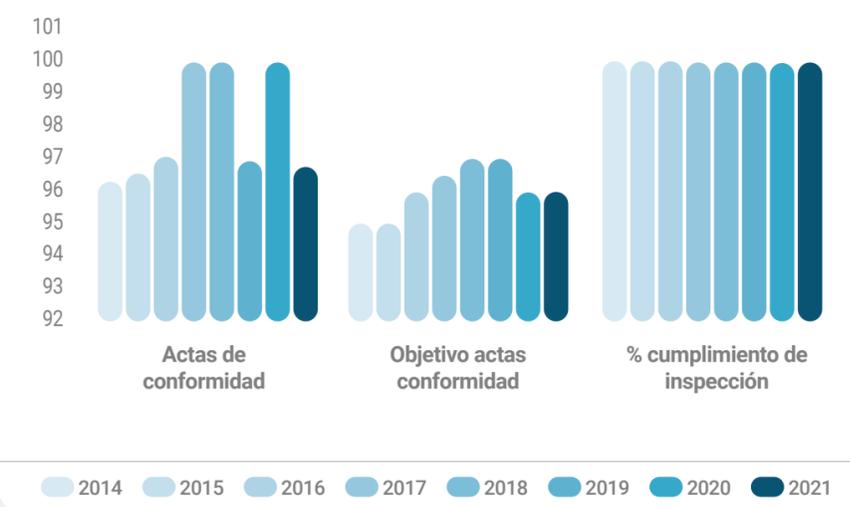
7.4.2 | Alineación ejecutiva-embargo



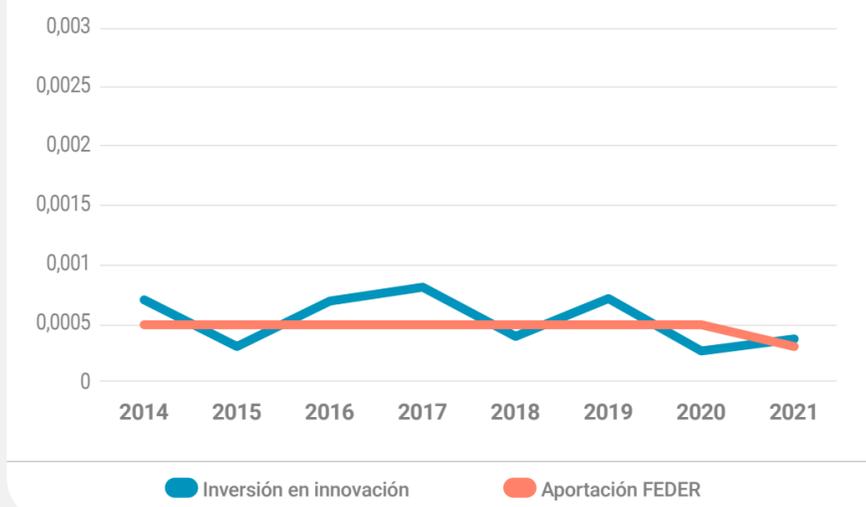
7.4.3 | Alineación gestión ejecutiva-fallidos



7.4.4 | Indicadores impulsores inspección tributaria



7.4.5 | Porcentaje de errores en padrones



B | Logros en la gestión de la transformación

REGTSA, por su parte, viene haciendo un esfuerzo de innovación muy importante desde hace al menos 15 años. Este esfuerzo se ha concentrado en dos direcciones:

- Nuevos sistemas y servicios innovadores gestionados desde REGTSA y dirigidos, tanto a los ayuntamientos como a los contribuyentes y a la propia sociedad.
- Servicios innovadores gestionados directamente por los ayuntamientos.

En los cuadros siguientes (7.4.6, 7.4.7 y 7.4.8), puede apreciarse la evolución de este esfuerzo innovador.

7.4.6 | Lanzamiento de servicios clave

AÑO	SERVICIO
2013-2014	ATMV, Testra, Nostra, ANCERT
2015-2017	Portales web municipales
2016-2018	Nuevo sistema información Alojamiento en "cloud"
2018	Puesta en marcha de la nueva aplicación de gestión tributaria y recaudación Nueva Oficina virtual de Ayuntamientos (OVR) Enrédate con REGTSA
2019	Portal de datos abiertos Avisa Ciudad Rodrigo Nueva intranet
2020	Plataforma de contratación electrónica Policía Mobile Cítate con REGTSA App atención ciudadana para ayuntamientos Potenciar el Teletrabajo Plataforma de tramitación electrónica Nueva Sede electrónica
2021	Sanciones Administrativas Reserva automatizada de instalaciones deportivas Contabilidad más fácil (primera fase) Rediseño experiencia del cliente (primera fase) Parking inteligente (primera fase)



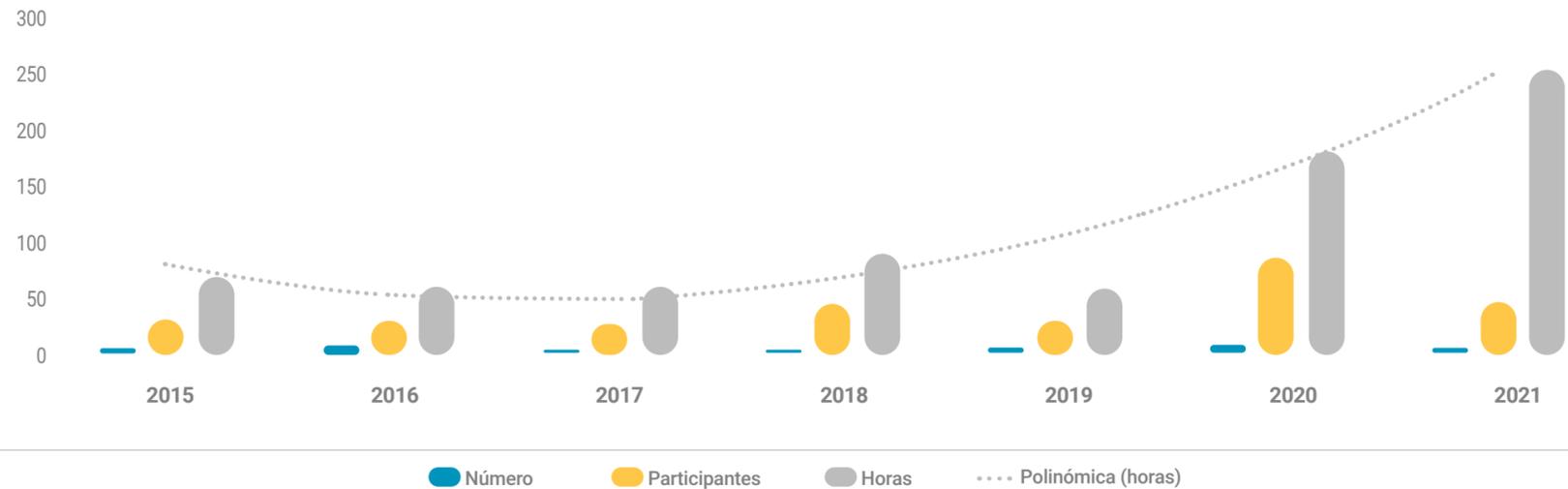
7.4.7 | Inversión en innovación



7.4.8 | Esfuerzo en innovación



7.4.9 | Laboratorio de ideas



REG TSA cuenta con un proceso de innovación, que incluye tres subprocesos diferenciados:

- Vigilancia del entorno y benchmarking
- Laboratorio de ideas
- Gestión de proyectos innovadores
-

El objetivo del **laboratorio de ideas** es generar el mayor número de ideas posible, que luego serán filtradas a través de diversos criterios, y de las cuáles un número reducido de ellas se transformarán en los proyectos recogidos en el cuadro 7.4.9.

B | Logros en la gestión de la transformación

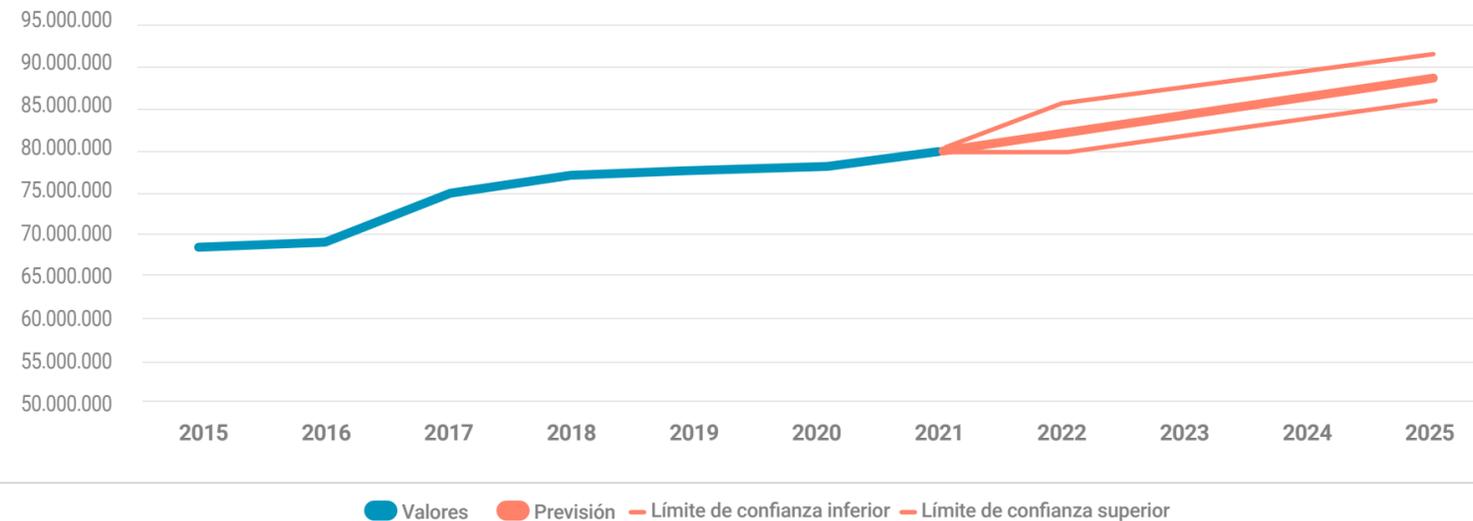
- 1 Logros en el propósito y en la creación de valor sostenible
- 2 Rendimiento financiero
- 3 Cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés clave
- 4 **Logros en la gestión del funcionamiento y la transformación**
- 5 Mediciones predictivas

Mediciones predictivas

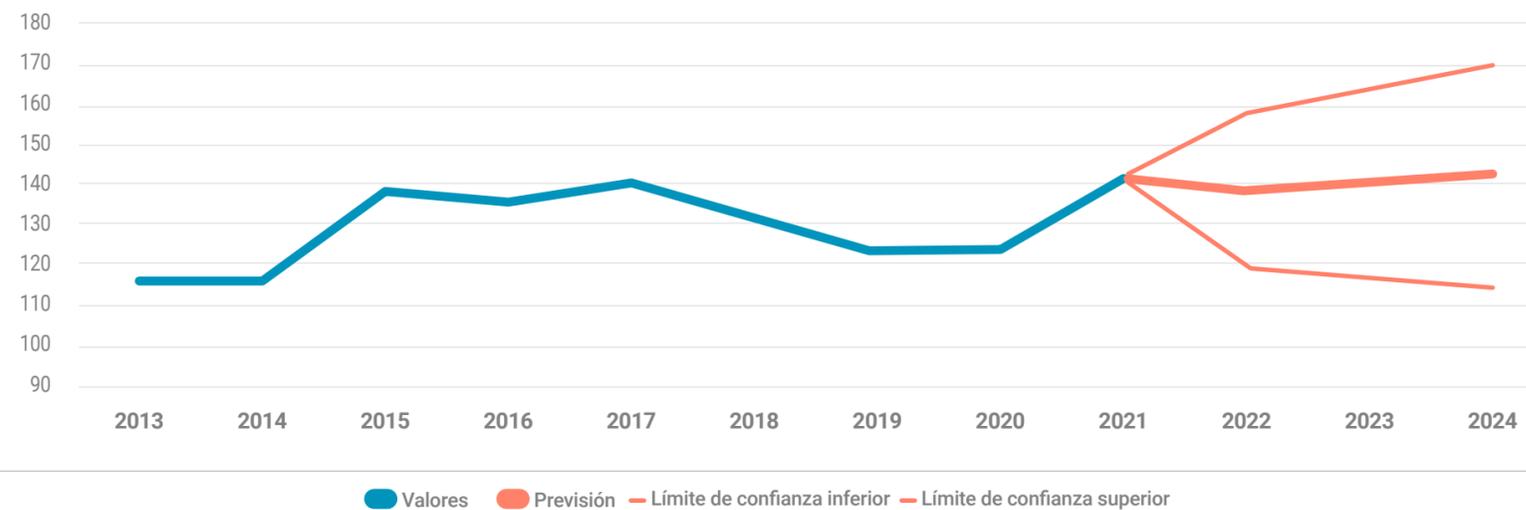
REGTSA analiza los principales indicadores financieros y estratégicos, para garantizar que podremos ofrecer resultados sobresalientes ahora y en el futuro. A tal fin se ofrecen las previsiones de resultados futuros realizados en base proyecciones de la serie de datos obtenidos en el pasado.

Debe observarse que las previsiones de recaudación global, autofinanciación y recaudación voluntaria son claramente favorables y permiten una gran confianza en el mantenimiento y mejora de los resultados actuales. En el caso de los resultados de recaudación y gestión ejecutiva las previsiones son más conservadoras, si bien debe tenerse en cuenta que se han hecho teniendo en cuenta los resultados de 2018 (año en que se puso en marcha la nueva aplicación de gestión tributaria y se realizó un parón de dos meses en las tareas ejecutivas) y 2020 (con la paralización de la ejecutiva durante el confinamiento). Como quiera que, previsiblemente, estas circunstancias no se van a dar en el futuro resulta probable que los resultados se acerquen al límite de confianza superior.

7.5.1 | Previsión recaudación global

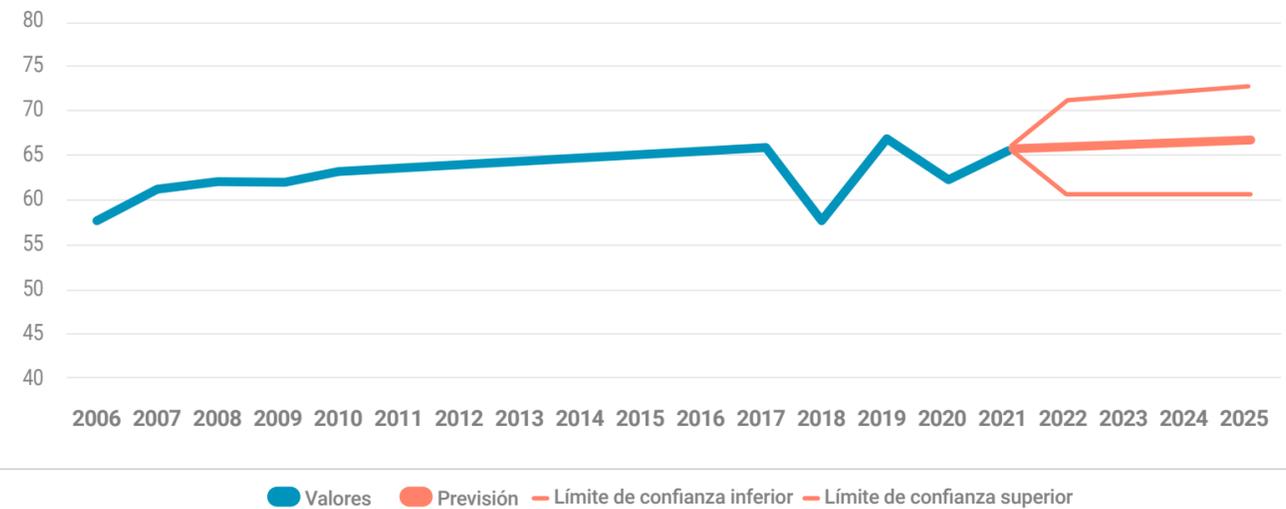


7.5.2 | Previsión autofinanciación

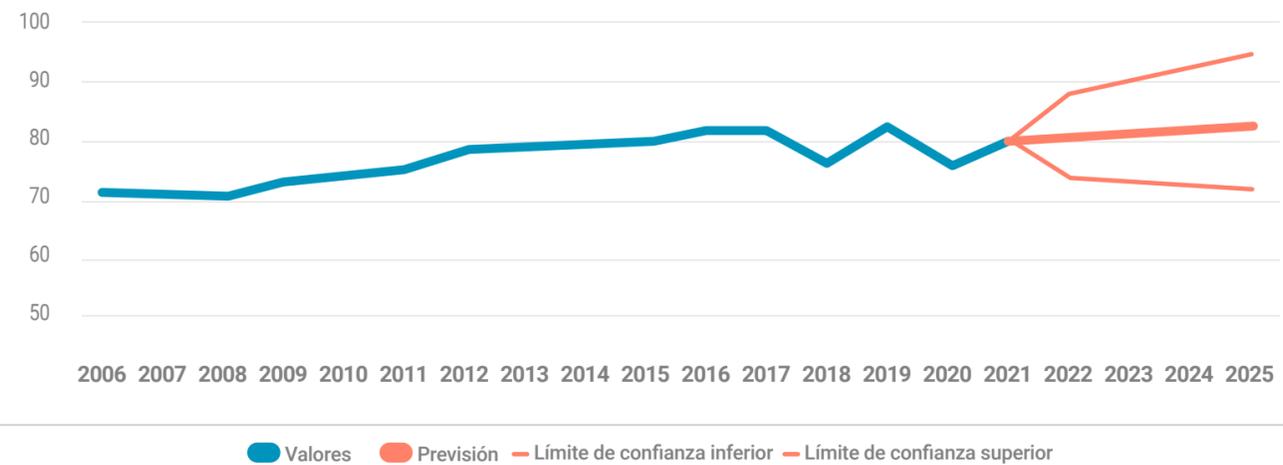




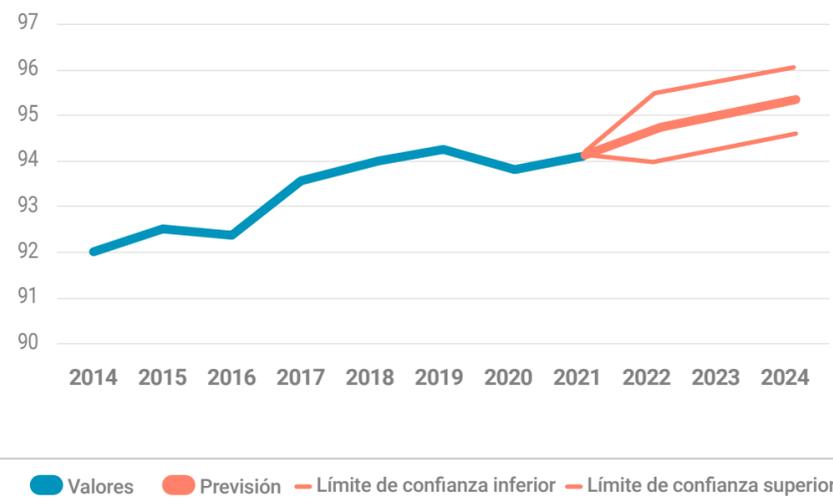
7.5.4 | Previsión recaudación ejecutiva



7.5.5 | Previsión gestión ejecutiva



7.5.3 | Previsión recaudación voluntaria



1

Anexo

Convenios firmados
a 31/12/2021

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN



	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
A	ABUSEJO	X	X	X	X				X
	AGALLAS	X	X	X	X				X
	AHIGAL ACEITEROS	X	X	X	X	X			X
	AHIGAL VILLARINO	X	X	X	X				X
	ALAMEDA GARDON	X	X	X	X	X			X
	ALAMEDILLA, LA	X	X	X	X				X
	ALARAZ	X	X	X	X				X
	ALBA DE TORMES	X	X	X	X	X		X	X
	ALBA DE YELTES	X	X	X	X	X			X
	ALBERCA, LA	X	X	X	X	X	X	X	X
	ALBERGUERÍA DE ARGAÑAN	X	X	X	X				X
	ALCONADA	X	X	X	X	X			X
	ALDEACIPRESTE	X	X	X	X	X			X
	ALDEADÁVILA DE LA RIBERA	X	X	X	X				X
	ALDEA DEL OBISPO	X	X	X	X				X
	ALDEALENGUA	X	X	X	X	X			X
	ALDEANUEVA DE FIGUEROA	X	X	X	X				X
	ALDEANUEVA DE LA SIERRA	X	X	X	X	X			X
	ALDEARRODRIGO	X	X	X	X	X			X
	ALDEARRUBIA	X	X	X	X				X
	ALDEASECA DE ALBA	X	X	X	X	X			X
	ALDEASECA DE LA FRONTERA	X	X	X	X	X			X
	ALDEATEJADA	X	X	X	X		X	X	X
	ALDEAVIEJA DE TORMES	X	X	X	X				X
	ALDEHUELA DE LA BÓVEDA	X	X			X			
	ALDEHUELA DE YELTES	X	X	X	X	X			X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
			RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
ABUSEJO	X	X	X	X				X
AGALLAS	X	X	X	X				X
AHIGAL ACEITEROS	X	X	X	X	X			X
AHIGAL VILLARINO	X	X	X	X				X
ALAMEDA GARDON	X	X	X	X	X			X
ALAMEDILLA, LA	X	X	X	X				X
ALARAZ	X	X	X	X				X
ALBA DE TORMES	X	X	X	X	X	X	X	X
ALBA DE YELTES	X	X	X	X	X			X
ALBERCA, LA	X	X	X	X	X	X	X	X
ALBERGUERÍA DE ARGAÑAN	X	X	X	X				X
ALCONADA	X	X	X	X	X			X
ALDEACIPRESTE	X	X	X	X	X			X
ALDEADÁVILA DE LA RIBERA	X	X	X	X				X
ALDEA DEL OBISPO	X	X	X	X				X
ALDEALENGUA	X	X	X	X	X			X
ALDEANUEVA DE FIGUEROA	X	X	X	X				X
ALDEANUEVA DE LA SIERRA	X	X	X	X	X			X
ALDEARRODRIGO	X	X	X	X	X			X
ALDEARRUBIA	X	X	X	X				X
ALDEASECA DE ALBA	X	X	X	X	X			X
ALDEASECA DE LA FRONTERA	X	X	X	X	X			X
ALDEATEJADA	X	X	X	X		X	X	X
ALDEAVIEJA DE TORMES	X	X	X	X				X
ALDEHUELA DE LA BÓVEDA	X	X			X			
ALDEHUELA DE YELTES	X	X	X	X	X			X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	ALMENARA DE TORMES	X	X	X	X				X
	ALMENDRA	X	X	X	X				X
	ANAYA DE ALBA	X	X	X	X	X			X
	AÑOVER DE TORMES	X	X	X	X	X			X
	ARABAYONA	X	X	X	X				X
	ARAPILES	X	X	X	X	X			X
	ARCEDIANO	X	X	X	X				X
	ARCO, EL	X	X	X	X	X			X
	ARMENTEROS	X	X	X	X				X
	ATALAYA, LA	X	X	X	X				X
B	BABILAFUENTE	X	X	X	X				X
	BAÑOBÁREZ	X	X	X	X				X
	BARBADILLO	X	X	X	X	X	X	X	X
	BARBALOS	X	X	X	X	X			X
	BARCEO	X	X	X	X				X
	BARRUECOPARDO	X	X	X	X				X
	BASTIDA, LA	X	X	X	X	X			X
	BÉJAR						X	X	
	BELEÑA	X	X	X	X	X			X
	BERCIMUELLE	X	X	X	X				X
	BERMELLAR	X	X	X	X	X			X
	BERROCAL DE HUEBRA	X	X	X	X	X			X
	BERROCAL DE SALVATIERRA	X	X	X	X	X			X
	BOADA	X	X	X	X				X
	BOCACARA	X	X	X	X				X
	BODON, EL	X	X	X	X				X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	BOGAJO	X	X	X	X				X
	BOUZA, LA	X	X	X	X				X
	BÓVEDA DEL RÍO ALMAR	X	X	X	X	X			X
	BRINCONES	X	X	X	X				X
	BUENAMADRE	X	X	X	X	X			X
	BUENAVISTA	X	X	X	X				X
C	CABACO, EL	X	X	X	X				X
	CABEZABELLOSA DE LA CALZADA	X	X	X	X	X			X
	CABEZA DE BÉJAR	X	X	X	X				X
	CABEZA DE CABALLO	X	X	X	X	X			X
	CABRERIZOS						X	X	
	CABRILLAS	X	X	X	X				X
	CALVARRASA DE ABAJO	X	X	X	X	X	X	X	X
	CALVARRASA DE ARRIBA	X	X	X	X	X			X
	CALZADA DE BÉJAR	X	X	X	X	X			X
	CALZADA DE DON DIEGO	X	X	X	X	X			X
	CALZADA DE VALDUNCIEL	X	X	X	X				X
	CAMPILLO DE AZABA	X	X	X	X				X
	CAMPO DE PEÑARANDA	X	X	X	X				X
	CANDELARIO	X	X	X	X		X	X	X
	CANILLAS DE ABAJO	X	X	X	X				X
	CANTAGALLO	X	X	X	X				X
	CANTALAPIEDRA	X	X	X	X	X			X
	CANTALPINO	X	X	X	X				X
	CANTARACILLO	X	X	X	X	X			X
	CARBAJOSA DE LA SAGRADA	X	X	X	X	X	X	X	X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
			RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
CARPIO DE AZABA	X	X			X			
CARRASCAL DE BARREGAS	X	X	X	X				X
CARRASCAL DEL OBISPO	X	X	X	X	X	X	X	X
CASA FRANCA	X	X	X	X				X
CASAS DEL CONDE, LAS	X	X	X	X	X	X	X	X
CASILLAS DE FLORES	X	X	X	X				X
CASTELLANOS DE MORISCOS	X	X	X	X	X	X	X	X
CASTELLANOS DE VILLIQUERA	X	X	X	X	X			X
CASTILLEJO MARTÍN VIEJO	X	X	X	X	X			X
CASTRAZ	X	X	X	X	X			X
CEPEDA	X	X	X	X		X	X	X
CERECEDA DE LA SIERRA	X	X	X	X	X			X
CEREZAL DE PEÑAHORCADA	X	X	X	X	X			
CERRALBO	X	X	X	X				X
CERRO, EL	X	X	X	X		X	X	X
CESPEDOSA DE AGADONES	X	X	X	X				X
CESPEDOSA DE TORMES	X	X	X	X	X			X
CILLEROS DE LA BASTIDA	X	X	X	X	X			X
CIPÉREZ	X	X	X	X	X			X
CIUDAD RODRIGO	X	X	X	X	X	X	X	X
COCA DE ALBA	X	X	X	X	X			X
COLMENAR DE MONTEMAYOR	X	X	X	X				X
COROVILLA	X	X	X	X	X			X
CRISTÓBAL	X	X	X	X	X			X
CUBO DE DON SANCHO	X	X	X	X	X			X
CHAGARCÍA MEDIANERO	X	X	X	X	X			X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA	
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS	
D	DIOSLEGUARDE	X	X	X	X	X			X	
	DOÑINOS DE LEDESMA	X	X	X	X	X			X	
	DOÑINOS DE SALAMANCA	X	X	X	X	X	X	X	X	
E	ÉJEME	X	X	X	X				X	
	ENCINA, LA	X	X	X	X	X			X	
	ENCINA DE S. SILVESTRE	X	X	X	X	X			X	
	ENCINAS DE ABAJO	X	X	X	X	X			X	
	ENCINAS DE ARRIBA	X	X	X	X	X			X	
	ENCINASOLA DE LOS COMENDADORES	X	X	X	X				X	
	ENDRINAL	X	X	X	X				X	
	ESCURIAL DE LA SIERRA	X	X	X	X	X			X	
	ESPADAÑA	X	X	X	X				X	
	ESPEJA	X	X	X	X				X	
	ESPINO DE LA ORBADA	X	X	X	X				X	
	F	FLORIDA DE LIÉBANA	X	X	X	X				X
		FORFOLEDA	X	X	X	X	X			X
FRADES DE LA SIERRA		X	X	X	X				X	
FREGENEDA, LA		X	X	X	X				X	
FRESNEDOSO		X	X	X	X	X			X	
FRESNO ALHÁNDIGA		X	X	X	X	X			X	
FUENTE DE SAN ESTEBAN, LA		X	X	X	X				X	
FUENTEGUINALDO		X	X	X	X				X	
FUENTELIANTE		X	X	X	X				X	
FUENTERROBLE DE SALVATIERRA		X	X	X	X				X	
FUENTES DE BÉJAR		X	X	X	X				X	
FUENTES DE OÑORO		X	X	X	X				X	

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
G	GAJATES	X	X	X	X				X
	GALINDO Y PERAHUY	X	X	X	X	X	X	X	X
	GALINDUSTE	X	X						X
	GALISANCHO	X	X	X	X				X
	GALLEGOS DE ARGANÁN	X	X	X	X				X
	GALLEGOS DE SOLMIRÓN	X	X	X	X	X			X
	GARCIBUEY	X	X	X	X		X	X	X
	GARCIHERNÁNDEZ	X	X	X	X				X
	GARCIRREY	X	X	X	X	X			X
	GEJUELO DEL BARRO	X	X	X	X	X			X
	GOLPEJAS	X	X	X	X	X			X
	GOMECELLO	X	X	X	X	X			X
	GUADAPERO	X	X	X	X				X
	GUADRAMIRO	X	X	X	X	X			X
	GUIJO DE ÁVILA	X	X	X	X				X
GUIJUELO	X	X	X	X	X	X	X	X	
H	HERGUIJUELA DE C. RODRIGO	X	X	X	X				X
	HERGUIJUELA DE LA SIERRA	X	X	X	X	X	X	X	X
	HERGUIJUELA DEL CAMPO	X	X	X	X				X
	HINOJOSA DE DUERO	X	X	X	X				X
	HORCAJO DE MONTEMAYOR	X	X	X	X				X
	HORCAJO MEDIANERO	X	X	X	X	X			X
	HOYA, LA	X	X	X	X				X
	HUERTA	X	X	X	X				X
I	IRUELOS	X	X	X	X				X
	ITUERO DE AZABA	X	X	X	X	X			X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
J	JUZBADO	X	X	X	X				X
L	LAGUNILLA	X	X	X	X	X			X
	LARRODRIGO	X	X	X	X	X			X
	LEDESMA	X	X	X	X				X
	LEDRADA	X	X	X	X				X
	LINARES DE RIOFRÍO	X	X	X	X	X	X	X	X
	LUMBRALES	X	X	X	X	X			X
M	MACOTERA	X	X	X	X	X	X	X	X
	MACHACÓN	X	X	X	X		X	X	X
	MADROÑAL	X	X	X	X				X
	MAÍLLO, EL	X	X	X	X				X
	MALPARTIDA	X	X	X	X	X			X
	MANCERA DE ABAJO	X	X	X	X	X			X
	MANZANO, EL	X	X	X	X	X			X
	MARTIAGO	X	X	X	X				X
	MARTINAMOR	X	X	X	X	X			X
	MARTIN DE YELTES	X	X	X	X				X
	MASUECO	X	X	X	X				X
	MATA DE LEDESMA	X	X	X	X				X
	MATILLA DE LOS CAÑOS DEL RÍO	X	X	X	X				X
	MAYA, LA	X	X	X	X	X			X
	MEMBRIBE	X	X	X	X				X
	MIEZA	X	X	X	X	X			
	MILANO	X	X	X	X	X			X
	MIRANDA DE AZÁN	X	X	X	X	X			X
	MIRANDA DEL CASTAÑAR	X	X	X	X		X	X	X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	MOGARRAZ	X	X	X	X	X	X	X	X
	MOLINILLO	X	X	X	X				X
	MONFORTE DE LA SIERRA	X	X	X	X				X
	MONLEÓN	X	X	X	X	X			X
	MONLERAS	X	X	X	X	X			X
	MONSAGRO	X	X	X	X	X			X
	MONTEJO	X	X	X	X				X
	MONTEMAYOR DEL RÍO	X	X	X	X				X
	MONTERRUBIO DE LA ARMUÑA	X	X	X	X				X
	MONTERRUBIO DE LA SIERRA	X	X	X	X	X			X
	MORASVERDES	X	X	X	X	X			X
	MORILLE	X	X	X	X	X			X
	MORÍNIGO	X	X	X	X	X			X
	MORISCOS	X	X	X	X	X			X
	MORONTA	X	X	X	X				X
	MOZÁRBEZ	X	X	X	X				X
N	NARROS DE MATALAYEGUA	X	X	X	X	X			X
	NAVA DE BÉJAR	X	X	X	X				X
	NAVA DE FRANCIA	X	X	X	X	X			X
	NAVA DE SOTROBAL	X	X	X	X	X			X
	NAVACARROS	X	X	X	X				X
	NAVALES	X	X	X	X				X
	NAVALMORAL DE BÉJAR	X	X	X	X				X
	NAVAMORALES	X	X	X	X				X
	NAVARREDONDA DE LA RINCONADA	X	X	X	X	X			X
	NAVASFRÍAS	X	X	X	X				X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	NEGRILLA DE PALENCIA	X	X	X	X				X
O	OLMEDO DE CAMACES	X	X	X	X				X
	ORBADA, LA	X	X	X	X				X
P	PAJARES DE LA LAGUNA	X	X	X	X	X			X
	PALACIOS DEL ARZOBISPO	X	X	X	X	X			X
	PALACIOS RUBIOS	X	X	X	X	X			X
	PALENCIA DE NEGRILLA	X	X	X	X	X			X
	PARADA DE ARRIBA	X	X	X	X				X
	PARADA DE RUBIALES	X	X	X	X				X
	PARADINAS DE SAN JUAN	X	X						
	PASTORES	X	X	X	X				X
	PAYO, EL	X	X	X	X				X
	PEDRAZA DE ALBA	X	X	X	X				X
	PEDROSILLO DE ALBA	X	X	X	X	X			X
	PEDROSILLO DE LOS AIRES	X	X	X	X				X
	PEDROSILLO EL RALO	X	X	X	X	X			X
	PEDROSO DE ARMUÑA	X	X	X	X	X			X
	PELABRAVO	X	X	X	X		X	X	X
	PELARRODRÍGUEZ	X	X	X	X	X			X
	PELAYOS	X	X	X	X	X			X
	PEÑA, LA	X	X	X	X				X
	PEÑACABALLERA	X	X	X	X	X			X
	PEÑAPARDA	X	X	X	X				X
	PEÑARANDA DE BRACAMONTE	X	X	X	X	X	X	X	X
	PEÑARANDILLA	X	X	X	X	X			X
	PERALEJOS DE ABAJO	X	X	X	X	X			X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	PERALEJOS DE ARRIBA	X	X	X	X	X			X
	PEREÑA DE LA RIBERA	X	X	X	X				X
	PEROMINGO	X	X	X	X				X
	PINEDAS	X	X	X	X	X			X
	PINO DE TORMES	X	X	X	X				X
	PITIEGUA	X	X	X	X	X			X
	PIZARRAL	X	X	X	X	X			X
	POVEDA DE LAS CINTAS	X	X	X	X				X
	POZOS DE HINOJO	X	X	X	X	X			X
	PUEBLA DE AZABA	X	X	X	X				X
	PUEBLA DE SAN MEDEL	X	X	X	X				X
	PUEBLA DE YELTES	X	X	X	X				X
	PUENTE DEL CONGOSTO	X	X	X	X				X
	PUERTAS	X	X	X	X				X
	PUERTO DE BÉJAR	X	X	X	X				X
	PUERTO SEGURO	X	X	X	X				X
R	RÁGAMA	X	X	X	X	X			X
	REDONDA, LA	X	X	X	X	X			X
	RETORTILLO	X	X	X	X				X
	RINCONADA DE LA SIERRA	X	X	X	X	X			X
	ROBLEDA	X	X	X	X				X
	ROBLIZA DE COJOS	X	X	X	X		X	X	X
	ROLLÁN	X	X	X	X				X
S	SAELICES EL CHICO	X	X	X	X	X			X
	SAGRADA, LA	X	X	X	X				X
	SALAMANCA						X	X	

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
			RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
SALDEANA	X	X	X	X				X
SALMORAL	X	X	X	X				X
SALVATIERRA DE TORMES	X	X	X	X	X			X
SAN CRISTÓBAL DE LA CUESTA	X	X	X	X	X			X
SAN ESTEBAN DE LA SIERRA	X	X	X	X		X	X	X
SAN FELICES DE LOS GALLEGOS	X	X	X	X				X
SAN MARTÍN DEL CASTAÑAR	X	X	X	X	X	X	X	X
SAN MIGUEL DE ROBLEDO	X	X	X	X	X			X
SAN MIGUEL DE VALERO	X	X	X	X	X			X
SAN MORALES	X	X	X	X				X
SAN MUÑOZ	X	X	X	X				X
SAN PEDRO DE ROZADOS	X	X	X	X		X	X	X
SAN PEDRO DEL VALLE	X	X	X	X	X			X
SAN PELAYO DE GUAREÑA	X	X	X	X				X
SANCHÓN DE LA RIBERA	X	X	X	X				X
SANCHÓN DE LA SAGRADA	X	X	X	X	X			X
SANCHOTELLO	X	X	X	X				X
SANCTI-SPÍRITUS	X	X	X	X	X			X
SANDO	X	X	X	X				X
SANTA MARÍA DE SANDO	X	X	X	X	X			X
SANTA MARTA DE TORMES	X	X	X	X	X	X	X	X
SANTIAGO DE LA PUEBLA	X	X	X	X				X
SANTIBÁÑEZ DE BÉJAR	X	X	X	X				X
SANTIBÁÑEZ DE LA SIERRA	X	X	X	X				X
SANTIZ	X	X	X	X	X			X
SANTOS, LOS	X	X	X	X				X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	SARDÓN DE LOS FRAILES	X	X	X	X				X
	SAUCELLE	X	X	X	X	X			X
	SAÚGO, EL	X	X	X	X				X
	SEPULCRO HILARIO	X	X	X	X				X
	SEQUEROS	X	X	X	X		X	X	X
	SERRADILLA DEL ARROYO	X	X	X	X	X			X
	SERRADILLA DEL LLANO	X	X	X	X				X
	SIERPE, LA	X	X	X	X				X
	SIETEIGLESIAS DE TORMES	X	X	X	X	X			X
	SOBRADILLO	X	X	X	X	X			X
	SORIHUELA	X	X	X	X	X			X
	SOTOSERRANO	X	X	X	X		X	X	X
T	TABERA DE ABAJO	X	X						X
	TALA, LA	X	X	X	X	X			X
	TAMAMES	X	X	X	X				X
	TARAZONA DE GUAREÑA	X	X	X	X	X			X
	TARDÁGUILA	X	X	X	X				X
	TEJADO, EL	X	X	X	X	X			X
	TEJEDA Y SEGOYUELA	X	X	X	X	X			X
	TENEBRON	X	X	X	X	X			X
	TERRADILLOS	X	X	X	X	X	X	X	X
	TOPAS	X	X	X	X	X			X
	TORDILLOS	X	X	X	X	X			X
	TORNADIZO, EL	X	X	X	X	X			X
	TORRESMENUJAS	X	X	X	X	X			X
	TRABANCA	X	X	X	X		X	X	X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	TREMEDAL DE TORMES	X	X	X	X				
V	VALDECARROS	X	X	X	X	X			X
	VALDEFUENTES DE SANGUSÍN	X	X	X	X				X
	VALDEHIJADEROS	X	X	X	X				X
	VALDELACASA	X	X	X	X				X
	VALDELAGEVE	X	X	X	X				X
	VALDELOSA	X	X	X	X				X
	VALDEMIERQUE	X	X	X	X	X			X
	VALDERRODRIGO	X	X	X	X	X			X
	VALDUNCIEL	X	X	X	X				X
	VALERO	X	X	X	X	X			X
	VALSALABROSO	X	X	X	X				X
	VALVERDE DE VALDELACASA	X	X	X	X				X
	VALVERDON	X	X	X	X	X			X
	VALLEJERA DE RIOFRÍO	X	X	X	X				X
	VECINOS	X	X	X	X	X			X
	VEGA DE TIRADOS	X	X	X	X				X
	VEGUILLAS, LAS	X	X	X	X	X			X
	VELLÉS, LA	X	X	X	X				X
	VENTOSA DEL RÍO ALMAR	X	X	X	X	X			X
	VÍDOLA, LA	X	X	X	X				X
	VILVESTRE	X	X	X	X	X			X
	VILLAFLORES	X	X	X	X				X
	VILLAGONZALO DE TORMES	X	X	X	X		X	X	X
	VILLALBA DE LOS LLANOS	X	X	X	X	X			X
	VILLAMAYOR DE LA ARMUÑA	X	X	X	X		X	X	X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	VILLANUEVA DEL CONDE	X	X	X	X				X
	VILLAR DE ARGañAN	X	X	X	X				X
	VILLAR DE CIERVO	X	X	X	X				X
	VILLAR DE GALLIMAZO	X	X	X	X				X
	VILLAR DE LA YEGUA	X	X	X	X				X
	VILLAR DE PERALONSO	X	X	X	X				X
	VILLAR DE SAMANIEGO	X	X	X	X				X
	VILLARES DE LA REINA	X	X	X	X		X	X	X
	VILLARES DE YELTES	X	X	X	X				X
	VILLARINO DE LOS AIRES	X	X	X	X				X
	VILLARMAYOR	X	X	X	X				X
	VILLARMUERTO	X	X	X	X				X
	VILLASBUENAS	X	X	X	X				X
	VILLASDARDO	X	X	X	X				X
	VILLASECO DE LOS GAMITOS	X	X	X	X	X			X
	VILLASECO DE LOS REYES	X	X	X	X				X
	VILLASRUBIAS	X	X	X	X	X			X
	VILLAVERDE DE GUAREÑA	X	X	X	X	X			X
	VILLAVIEJA DE YELTES	X	X	X	X	X			X
	VILLORIA	X	X	X	X	X			X
	VILLORUELA	X	X	X	X				X
	VITIGUDINO	X	X	X	X	X	X	X	X
Y	YECLA DE YELTES	X	X	X	X	X			X
Z	ZAMARRA	X	X	X	X				X
	ZAMAYON	X	X	X	X				X
	ZARAPICOS	X	X	X	X	X			X

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	ZARZA DE PUMAREDA	X	X	X	X	X			X
	ZORITA DE LA FRONTERA	X	X						
MAN	MANCOMUNIDAD ALTO AGUEDA								X
	MANCOMUNIDAD AZUD VILLAGONZALO								X
	MANCOMUNIDAD BURGUILLOS								X
	MANCOMUNIDAD CAMPO CHARRO								X
	MANCOMUNIDAD DE VITIGUDINO								X
	MANCOMUNIDAD DE ENTRESIERRAS								X
	MANCOMUNIDAD LINARES Y ENTORNO								X
	MANCOMUNIDAD REG. CANAL VILLAGONZALO								X
	MANCOMUNIDAD REG. EJEME Y GALISANCHO								X
	MANCOMUNIDAD REG. VEGA DE ALMAR								X
	MANCOMUNIDAD SIERRA DE FRANCIA								X
	MANCOMUNIDAD TIERRAS DEL TORMES								X
	MANCOMUNIDAD PUENTE LA UNION								X
	MANCOMUNIDAD DE LAS DEHESAS								X
	MANCOMUNIDAD AGUAS DE SANTA TERESA								X
	MANCOMUNIDAD RIBERAS DEL AGUEDA, YELTES Y AGADONES								X
	MANC. REG. CANAL DE ZORITA								X
	MANC. REG. CANAL DE VILLAMAYOR								X
	TOTAL CONVENIOS FIRMADOS:	362	362	356	356	168	41	41	373

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
L
M
N
O
P
R
S
T
V
Y
Z
MAN

2 Anexo

Resultados de recaudación
voluntaria por municipios



RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
001	ABUSEJO	51.932,39	49.977,63	96,24
002	AGALLAS	76.723,98	72.081,35	93,95
003	AHIGAL DE LOS ACEITEROS	65.211,72	63.274,75	97,03
004	AHIGAL DE VILLARINO	14.719,66	13.341,06	90,63
005	ALAMEDA DE GARDON (LA)	43.327,66	41.225,73	95,15
006	ALAMEDILLA (LA)	30.204,05	26.650,39	88,23
007	ALARAZ	262.968,23	251.271,94	95,55
008	ALBA DE TORMES	1.346.196,70	1.225.809,12	91,06
009	ALBA DE YELTES	82.286,69	79.306,72	96,38
010	ALBERCA (LA)	556.529,77	529.718,74	95,18
011	ALBERGUERIA DE ARGANAN (LA)	56.805,90	53.977,92	95,02
012	ALCONADA	51.268,55	49.476,25	96,5
013	ALDEACIPRESTE	29.164,16	27.576,26	94,56
01306	VALBUENA	3.359,84	3.326,84	99,02
014	ALDEADAVILA DE LA RIBERA	212.252,36	194.809,23	91,78
01401	CORPORARIO	4.383,62	4.156,94	94,83
015	ALDEA DEL OBISPO	138.543,23	118.492,22	85,53
016	ALDEALENGUA	252.144,08	233.163,96	92,47
017	ALDEANUEVA DE FIGUEROA	88.162,90	82.621,52	93,71
018	ALDEANUEVA DE LA SIERRA	29.447,21	28.731,61	97,57
019	ALDEARRODRIGO	53.865,78	50.107,44	93,02
020	ALDEARRUBIA	272.008,38	249.413,32	91,69
021	ALDEASECA DE ALBA	39.897,45	36.865,63	92,4
022	ALDEASECA DE LA FRONTERA	131.150,68	127.950,75	97,56

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
023	ALDEATEJADA	1.024.607,51	941.347,82	91,87
024	ALDEAVIEJA DE TORMES	57.473,49	48.599,52	84,56
025	ALDEHUELA DE LA BOVEDA	78.214,62	73.420,40	93,87
026	ALDEHUELA DE YELTES	100.628,76	95.126,02	94,53
027	ALMENARA DE TORMES	124.117,18	114.943,86	92,61
028	ALMENDRA	209.365,14	37.994,07	18,15*
029	ANAYA DE ALBA	65.179,28	59.541,02	91,35
02901	HERREZUELO	2.426,68	2.354,69	97,03
030	AÑOVER DE TORMES	33.808,07	31.945,35	94,49
031	ARABAYONA DE MOGICA	142.659,70	138.052,66	96,77
032	ARAPILES	322.654,57	297.453,97	92,19
03201	TORRES (LAS)	39.743,93	36.076,58	90,77
033	ARCEDIANO	36.916,12	35.548,17	96,29
034	ARCO (EL)	35.429,44	32.138,50	90,71
035	ARMENTEROS	88.182,16	81.689,42	92,64
036	SAN MIGUEL DEL ROBLEDO	23.079,83	22.148,96	95,97
037	ATALAYA (LA)	29.294,21	27.911,56	95,28
038	BABILAFUENTE	614.158,36	566.809,85	92,29
039	BAÑOBAREZ	145.553,07	133.404,65	91,65
040	BARBADILLO	101.461,54	91.734,82	90,41
041	BARBALOS	39.552,79	37.796,32	95,56
042	BARCEO	11.503,44	11.447,20	99,51
044	BARRUECOPARDO	185.801,00	175.291,50	94,34
045	BASTIDA (LA)	6.101,99	5.701,34	93,43

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
047	BELEÑA	68.900,73	62.493,44	90,7
049	BERMELLAR	98.238,46	90.239,91	91,86
050	BERROCAL DE HUEBRA	30.008,38	26.817,83	89,37
051	BERROCAL DE SALVATIERRA	37.852,91	34.687,17	91,64
052	BOADA	116.209,34	108.280,95	93,18
054	BODON (EL)	81.231,89	76.489,47	94,16
055	BOGAJO	82.498,42	75.884,57	91,98
056	BOUZA (LA)	16.143,55	15.870,06	98,31
057	BOVEDA DEL RIO ALMAR	78.780,03	76.097,07	96,59
058	BRINCONES	20.553,03	19.495,78	94,86
059	BUENAMADRE	56.918,94	53.421,42	93,86
060	BUENAVISTA	193.585,29	170.105,46	87,87
061	CABACO (EL)	76.738,03	68.347,75	89,07
062	CABEZABELLOSA DE LA CALZADA	25.712,57	24.620,99	95,75
063	CABEZA DE BEJAR (LA)	37.121,38	34.054,66	91,74
065	CABEZA DEL CABALLO	95.908,91	90.841,21	94,72
068	CABRILLAS	118.285,58	112.069,66	94,74
069	CALVARRASA DE ABAJO	572.101,81	506.599,91	88,55
070	CALVARRASA DE ARRIBA	213.944,20	196.492,41	91,84
071	CALZADA DE BEJAR (LA)	33.381,99	31.345,75	93,9
072	CALZADA DE DON DIEGO	74.860,43	69.883,85	93,35
073	CALZADA DE VALDUNCIEL	254.875,33	228.975,08	89,84
074	CAMPILLO DE AZABA	51.469,77	44.511,89	86,48
077	CAMPO DE PEÑARANDA (EL)	146.822,50	142.744,77	97,22

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
078	CANDELARIO	577.242,69	547.151,07	94,79
079	CANILLAS DE ABAJO	45.869,02	41.951,38	91,46
080	CANTAGALLO	99.095,85	76.220,74	76,92
081	CANTALAPIEDRA	244.856,68	226.913,15	92,67
082	CANTALPINO	279.465,43	251.884,41	90,13
083	CANTARACILLO	99.291,84	94.571,17	95,25
085	CARBAJOSA DE LA SAGRADA	3.757.537,16	3.493.636,97	92,98
086	CARPIO DE AZABA	23.746,06	23.138,81	97,44
087	CARRASCAL DE BARREGAS	638.871,84	557.502,99	87,26
088	CARRASCAL DEL OBISPO	47.523,02	43.904,06	92,38
089	CASA FRANCA	25.952,05	24.854,52	95,77
090	CASAS DEL CONDE (LAS)	38.066,48	35.926,69	94,38
091	CASILLAS DE FLORES	136.736,74	122.317,81	89,45
092	CASTELLANOS DE MORISCOS	1.087.420,17	994.145,22	91,42
093	CASTELLANOS DE VILLIQUERA	291.625,08	269.465,84	92,4
09301	CARBAJOSA DE ARMUÑA	6.503,82	6.180,98	95,04
09302	MATA DE ARMUÑA	10.022,48	9.682,45	96,61
096	CASTILLEJO DE MARTIN VIEJO	107.953,29	100.599,24	93,19
097	CASTRAZ	34.377,66	19.014,69	55,31
098	CEPEDA	135.713,55	120.638,52	88,89
099	CERECEDA DE LA SIERRA	17.748,02	17.120,72	96,47
100	CEREZAL DE PEÑAHORCADA	31.335,07	30.776,85	98,22
101	CERRALBO	57.891,88	54.451,46	94,06
102	CERRO (EL)	149.546,87	139.124,09	93,03

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
103	CESPEDOSA DE TORMES	407.629,87	400.664,83	98,29
104	CILLEROS DE LA BASTIDA	13.783,39	13.272,37	96,29
106	CIPEREZ	137.421,47	124.437,81	90,55
107	CIUDAD RODRIGO	3.781.959,57	3.447.455,48	91,16
10704	BOCACARA	14.711,71	13.488,37	91,68
108	COCA DE ALBA	33.269,34	30.518,14	91,73
109	COLMENAR DE MONTEMAYOR	46.335,48	42.853,69	92,49
110	CORDOVILLA	43.761,38	42.424,69	96,95
112	CRISTOBAL DE LA SIERRA	75.721,43	71.140,55	93,95
113	CUBO DE DON SANCHO (EL)	132.715,72	129.793,07	97,8
114	CHAGARCIA MEDIANERO	30.343,68	28.499,04	93,92
115	DIOSLEGUARDE	49.122,52	46.826,52	95,33
116	DOÑINOS DE LEDESMA	35.815,55	33.554,09	93,69
117	DOÑINOS DE SALAMANCA	844.744,14	771.263,81	91,3
118	EJEME	68.505,45	63.824,82	93,17
119	ENCINA (LA)	65.296,93	62.499,50	95,72
120	ENCINA DE SAN SILVESTRE	33.791,76	31.101,59	92,04
121	ENCINAS DE ABAJO	194.458,35	181.550,35	93,36
122	ENCINAS DE ARRIBA	63.182,40	59.619,31	94,36
123	ENCINASOLA DE LOS COMENDADORES	69.703,08	65.850,38	94,47
124	ENDRINAL DE LA SIERRA	93.854,70	86.447,73	92,11
125	ESCURIAL DE LA SIERRA	67.976,42	63.663,93	93,66
126	ESPADAÑA	19.538,50	19.350,64	99,04
127	ESPEJA	115.746,72	105.378,37	91,04

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
128	ESPINO DE LA ORBADA	102.143,92	95.398,71	93,4
129	FLORIDA DE LIEBANA	177.898,94	159.431,68	89,62
130	FORFOLEDA	65.743,74	62.058,42	94,39
131	FRADES DE LA SIERRA	98.220,81	82.731,53	84,23
132	FREGENEDA (LA)	128.255,80	118.695,21	92,55
133	FRESNEDOSO	28.733,18	25.983,09	90,43
134	FRESNO ALHANDIGA	106.070,71	96.584,62	91,06
135	FUENTE DE SAN ESTEBAN (LA)	358.669,75	329.795,24	91,95
136	FUENTEGUINALDO	242.983,95	224.167,00	92,26
137	FUENTELIANTE	36.881,43	35.779,55	97,01
138	FUENTERROBLE DE SALVATIERRA	155.663,75	151.977,89	97,63
139	FUENTES DE BEJAR	387.196,52	374.934,59	96,83
140	FUENTES DE OÑORO	268.906,90	231.188,99	85,97
141	GAJATES	61.418,09	58.369,72	95,04
14101	GALLEGUILLOS	1.711,33	1.711,33	100
142	GALINDO Y PERAHUY	300.296,52	266.967,24	88,9
143	GALINDUSTE	104.142,50	99.486,33	95,53
144	GALISANCHO	84.416,76	79.250,42	93,88
145	GALLEGOS DE ARGANAN	127.388,29	118.778,48	93,24
146	GALLEGOS DE SOLMIRON	75.941,07	68.967,52	90,82
147	GARCIBUEY	72.125,09	69.645,98	96,56
148	GARCIHERNANDEZ	150.566,37	146.072,55	97,02
14802	LA LURDA	624,24	608,36	97,46
149	GARCIRREY	29.862,85	26.803,68	89,76

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
150	GEJUELO DEL BARRO	17.681,44	16.132,48	91,24
151	GOLPEJAS	71.978,58	69.282,88	96,25
152	GOMECELLO	164.858,42	146.115,84	88,63
154	GUADRAMIRO	51.533,82	50.722,05	98,42
155	GUIJO DE AVILA	68.263,84	55.663,68	81,54
156	GUIJUELO	3.528.097,03	3.309.948,62	93,82
157	HERGUIJUELA DE CIUDAD RODRIGO	56.166,33	53.833,30	95,85
15703	CESPEDOSA DE AGADONES	1.896,36	1.722,82	90,85
158	HERGUIJUELA DE LA SIERRA	57.055,56	52.841,94	92,61
159	HERGUIJUELA DEL CAMPO	45.169,05	42.646,61	94,42
160	HINOJOSA DE DUERO	168.065,43	157.466,90	93,69
161	HORCAJO DE MONTEMAYOR	46.460,49	43.856,17	94,39
162	HORCAJO MEDIANERO	150.928,42	135.390,01	89,7
163	HOYA (LA)	23.517,82	19.683,06	83,69
164	HUERTA	162.309,27	156.439,95	96,38
165	IRUELOS	16.087,51	15.096,64	93,84
166	ITUERO DE AZABA	65.158,35	59.345,62	91,08
167	JUZBADO	277.620,77	269.749,26	97,16
168	LAGUNILLA	266.763,51	251.292,24	94,2
169	LARRODRIGO	91.158,92	80.414,83	88,21
170	LEDESMA	767.426,59	517.367,47	67,42*
171	LEDRADE	396.064,30	382.791,10	96,65
172	LINARES DE RIOFRIO	262.373,02	251.520,10	95,86
173	LUMBRALES	519.572,78	500.311,36	96,29

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
174	MACOTERA	468.697,09	448.710,65	95,74
175	MACHACON	183.471,57	173.863,00	94,76
176	MADROÑAL	42.617,96	39.158,15	91,88
177	MAILLO (EL)	68.288,57	63.033,67	92,3
178	MALPARTIDA	51.269,58	48.391,91	94,39
179	MANCERA DE ABAJO	75.266,63	68.572,41	91,11
180	MANZANO (EL)	79.278,37	43.172,25	54,46*
181	MARTIAGO	93.657,61	88.308,55	94,29
182	MARTINAMOR	65.298,97	60.599,32	92,8
183	MARTIN DE YELTES	105.270,60	97.889,49	92,99
184	MASUECO	140.673,05	114.861,32	81,65*
186	MATA DE LEDESMA (LA)	46.631,84	44.057,23	94,48
187	MATILLA DE LOS CAÑOS DEL RIO	115.563,54	106.002,88	91,73
188	MAYA (LA)	88.734,76	83.263,78	93,83
189	MEMBRIBE DE LA SIERRA	94.931,19	42.600,22	44,87
18901	NAVAGALLEGA	3.321,40	3.137,72	94,47
190	MIEZA	143.007,68	66.036,51	46,18*
191	MILANO (EL)	50.163,65	47.167,23	94,03
192	MIRANDA DE AZAN	145.978,65	126.205,25	86,45
193	MIRANDA DEL CASTAÑAR	220.759,53	202.692,15	91,82
194	MOGARRAZ	149.779,31	136.212,77	90,94
195	MOLINILLO	18.338,29	16.514,39	90,05
196	MONFORTE DE LA SIERRA	30.819,33	28.936,06	93,89
197	MONLEON	29.336,53	28.556,83	97,34

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
198	MONLERAS	264.706,59	91.669,11	34,63*
199	MONSAGRO	34.618,57	32.870,65	94,95
200	MONTEJO DE SALVATIERRA	181.415,49	175.895,89	96,96
201	MONTEMAYOR DEL RIO	98.412,55	92.866,15	94,36
202	MONTERRUBIO DE ARMUÑA	386.386,20	357.068,20	92,41
203	MONTERRUBIO DE LA SIERRA	76.785,90	71.413,63	93
204	MORASVERDES	109.203,81	104.600,68	95,78
205	MORILLE	107.677,97	102.762,98	95,44
206	MORIÑIGO	76.522,67	72.967,95	95,35
207	MORISCOS	189.955,73	163.842,90	86,25
208	MORONTA	26.491,23	25.592,06	96,61
20801	ESCUERNAVACAS	4.611,42	4.208,40	91,26
209	MOZARBEZ	425.425,44	401.237,02	94,31
211	NARROS DE MATALAYEGUA	71.666,63	70.029,23	97,72
21101	CORTOS DE LA SIERRA	2.788,90	2.644,92	94,84
21102	PEÑACABRA	2.592,99	2.493,39	96,16
21103	IÑIGO DE HUEBRA	2.147,54	2.147,54	100
21104	PERALEJOS DE SOLIS	2.453,63	2.200,64	89,69
21105	SANCHOGOMEZ	1.614,06	1.614,06	100
212	NAVACARROS	43.262,31	38.876,99	89,86
213	NAVA DE BEJAR	50.920,13	43.514,76	85,46
214	NAVA DE FRANCIA	54.226,61	51.097,35	94,23
215	NAVA DE SOTROBAL	73.669,82	68.831,60	93,43
216	NAVALES	87.438,33	83.074,10	95,01

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
217	NAVALMORAL DE BEJAR	43.657,38	39.151,14	89,68
218	NAVAMORALES	45.820,18	42.312,11	92,34
219	NAVARREDONDA DE LA RINCONADA	47.383,00	44.603,24	94,13
221	NAVASFRIAS	131.136,47	121.640,56	92,76
222	NEGRILLA DE PALENCIA	37.936,03	36.726,58	96,81
223	OLMEDO DE CAMACES	59.130,36	56.422,14	95,42
224	ORBADA (LA)	89.071,08	85.986,98	96,54
225	PAJARES DE LA LAGUNA	42.339,07	40.414,87	95,46
226	PALACIOS DEL ARZOBISPO	167.511,19	162.888,95	97,24
228	PALACIOSRUBIOS	109.479,25	105.432,11	96,3
229	PALENCIA DE NEGRILLA	52.751,00	49.061,61	93,01
230	PARADA DE ARRIBA	79.467,43	72.962,24	91,81
231	PARADA DE RUBIALES	101.987,39	96.587,97	94,71
232	PARADINAS DE SAN JUAN	77.433,20	74.644,84	96,4
233	PASTORES	34.440,32	33.030,94	95,91
234	PAYO (EL)	125.842,76	117.455,03	93,33
235	PEDRAZA DE ALBA	78.557,44	72.295,88	92,03
236	PEDROSILLO DE ALBA	69.652,68	64.444,00	92,52
23601	TURRA DE ALBA	1.360,71	1.284,14	94,37
237	PEDROSILLO DE LOS AIRES	146.621,02	137.266,82	93,62
23701	CASTILLEJO DE SALVATIERRA	7.355,02	7.009,98	95,31
238	PEDROSILLO EL RALO	96.142,23	84.093,28	87,47
239	PEDROSO DE LA ARMUÑA (EL)	81.753,55	80.154,86	98,04
240	PELABRAVO	563.303,23	492.647,49	87,46

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
241	PELARRODRIGUEZ	67.568,48	63.247,99	93,61
242	PELAYOS	161.820,81	158.100,53	97,7
243	PEÑA (LA)	30.508,82	29.180,35	95,65
244	PEÑACABALLERA	67.925,92	58.586,66	86,25
245	PEÑAPARDA	126.601,58	110.691,78	87,43
246	PEÑARANDA DE BRACAMONTE	2.498.584,96	2.302.663,01	92,16
247	PEÑARANDILLA	57.318,28	54.063,20	94,32
248	PERALEJOS DE ABAJO	89.588,37	83.633,23	93,35
249	PERALEJOS DE ARRIBA	18.401,55	18.302,79	99,46
250	PEREÑA DE LA RIBERA	199.795,76	109.764,52	54,94*
251	PEROMINGO	45.817,80	44.014,97	96,07
252	PINEDAS	28.455,69	26.520,18	93,2
253	PINO DE TORMES (EL)	55.272,64	51.430,60	93,05
254	PITIEGUA	86.842,65	82.612,39	95,13
255	PIZARRAL	41.841,68	38.303,35	91,54
256	POVEDA DE LAS CINTAS	81.049,73	73.548,67	90,75
257	POZOS DE HINOJO	19.613,90	18.182,72	92,7
258	PUEBLA DE AZABA	57.547,82	51.368,69	89,26
259	PUEBLA DE SAN MEDEL	26.396,91	25.504,13	96,62
260	PUEBLA DE YELTES	64.407,90	60.743,08	94,31
261	PUENTE DEL CONGOSTO	166.404,30	156.083,22	93,8
26101	BERCIMUELLE	41.743,24	39.499,07	94,62
262	PUERTAS	20.794,77	19.956,36	95,97
263	PUERTO DE BEJAR	136.473,73	120.531,80	88,32

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
264	PUERTO SEGURO	28.950,79	27.206,85	93,98
265	RAGAMA	95.020,50	87.421,68	92
266	REDONDA (LA)	37.951,63	35.867,39	94,51
267	RETORTILLO	110.606,38	103.318,34	93,41
268	RINCONADA DE LA SIERRA (LA)	19.452,42	18.816,86	96,73
26801	VENTAS GARRIEL	719,40	700,15	97,32
269	ROBLEDA	132.364,96	124.954,43	94,4
270	ROBLIZA DE COJOS	88.799,72	82.184,44	92,55
271	ROLLAN	96.714,79	92.410,64	95,55
272	SAELICES EL CHICO	75.093,12	72.117,02	96,04
273	SAGRADA (LA)	45.099,12	43.791,68	97,1
275	SALDEANA	31.300,36	28.911,42	92,37
276	SALMORAL	100.403,14	94.712,53	94,33
277	SALVATIERRA DE TORMES	203.249,26	199.967,49	98,39
278	SAN CRISTOBAL DE LA CUESTA	314.415,99	282.987,02	90
279	SANCTI-SPIRITUS	363.290,58	316.141,90	87,02
280	SANCHON DE LA RIBERA	28.884,30	28.164,31	97,51
281	SANCHON DE LA SAGRADA	16.911,32	18.124,98	107,18
282	SANCHOTELLO	74.826,22	69.248,61	92,55
283	SANDO	51.289,95	46.303,85	90,28
284	SAN ESTEBAN DE LA SIERRA	114.311,54	107.608,48	94,14
285	SAN FELICES DE LOS GALLEGOS	188.847,76	179.134,63	94,86
286	SAN MARTIN DEL CASTAÑAR	98.060,44	90.553,20	92,34
287	SAN MIGUEL DE VALERO	151.954,86	144.130,08	94,85

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
288	SAN MORALES	119.134,63	105.461,54	88,52
289	SAN MUÑOZ	86.952,27	80.106,59	92,13
290	SAN PEDRO DEL VALLE	71.220,26	67.630,76	94,96
291	SAN PEDRO DE ROZADOS	131.872,97	123.500,80	93,65
292	SAN PELAYO DE GUAREÑA	69.943,52	66.116,94	94,53
293	SANTA MARIA DE SANDO	28.663,53	26.224,01	91,49
294	SANTA MARTA DE TORMES	3.910.089,98	3.596.158,73	91,97
296	SANTIAGO DE LA PUEBLA	166.631,75	156.064,62	93,66
297	SANTIBAÑEZ DE BEJAR	225.372,31	216.529,79	96,08
298	SANTIBAÑEZ DE LA SIERRA	65.620,38	61.804,16	94,18
29801	SANTA MARIA DE LOS LLANOS	578,22	527,94	91,3
299	SANTIZ	243.272,80	238.590,65	98,08
300	SANTOS (LOS)	257.980,53	247.874,82	96,08
301	SARDON DE LOS FRAILES	472.743,56	13.917,38	2,94*
302	SAUCELLE	636.524,54	572.418,06	89,93*
303	SAHUGO (EL)	60.246,32	57.236,53	95
304	SEPULCRO-HILARIO	69.680,22	66.733,28	95,77
305	SEQUEROS	114.551,75	103.635,41	90,47
306	SERRADILLA DEL ARROYO	66.602,73	63.980,35	96,06
30601	GUADAPERO	11.291,48	10.487,64	92,88
307	SERRADILLA DEL LLANO	41.792,27	37.300,60	89,25
309	SIERPE (LA)	12.275,79	12.017,30	97,89
310	SIETEIGLESIAS DE TORMES	58.675,41	54.142,98	92,28
311	SOBRADILLO	123.762,48	116.074,10	93,79

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
312	SORIHUELA	173.937,07	164.069,05	94,33
313	SOTOSERRANO	171.567,59	142.021,27	82,78
314	TABERA DE ABAJO	29.507,33	28.607,98	96,95
315	TALA (LA)	58.647,73	55.313,58	94,31
316	TAMAMES	284.229,63	268.331,67	94,41
317	TARAZONA DE GUAREÑA	108.114,24	98.821,16	91,4
318	TARDAGUILA	50.237,04	47.624,83	94,8
319	TEJADO DE BEJAR (EL)	53.291,49	49.971,53	93,77
320	TEJEDA Y SEGOYUELA	22.493,74	21.121,61	93,9
321	TENEBRON	48.016,83	46.458,61	96,75
322	TERRADILLOS	981.021,68	860.930,44	87,76
323	TOPAS	257.173,58	242.162,83	94,16
324	TORDILLOS	109.687,07	106.867,09	97,43
325	TORNADIZO (EL)	37.211,36	35.556,47	95,55
327	TORRESMENUJAS	64.364,85	62.442,98	97,01
328	TRABANCA	88.107,18	84.129,85	95,49
329	TREMEDAL DE TORMES	12.021,52	11.950,18	99,41
330	VALDECARROS	156.411,31	151.363,15	96,77
331	VALDEFUENTES DE SANGUSIN	123.418,55	110.904,79	89,86
332	VALDEHIJADEROS	26.997,26	24.392,98	90,35
333	VALDELACASA	72.157,36	69.751,95	96,67
334	VALDELAGEVE	11.910,01	9.924,09	83,33
335	VALDELOSA	183.958,13	173.955,79	94,56
336	VALDEMIERQUE	43.286,03	42.228,77	97,56

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
337	VALDERRODRIGO	59.735,51	58.503,13	97,94
338	VALDUNCIEL	124.010,75	119.882,29	96,67
339	VALERO	52.955,57	49.497,33	93,47
340	VALSALABROSO	34.683,08	33.268,58	95,92
341	VALVERDE DE VALDELACASA	25.871,31	23.000,12	88,9
342	VALVERDON	118.003,89	110.988,72	94,06
343	VALLEJERA DE RIOFRIO	37.512,12	28.197,73	75,17
344	VECINOS	67.483,60	61.631,00	91,33
345	VEGA DE TIRADOS	134.044,82	121.359,33	90,54
346	VEGUILLAS (LAS)	132.396,38	105.481,00	79,67
347	VELLES (LA)	194.772,80	177.277,88	91,02
348	VENTOSA DEL RIO ALMAR	47.757,03	46.182,42	96,7
349	VIDOLA (LA)	31.441,02	29.564,06	94,03
350	VILVESTRE	284.113,70	108.556,44	38,21*
351	VILLAFLORES	163.212,74	156.437,48	95,85
352	VILLAGONZALO DE TORMES	105.822,68	102.393,94	96,76
35201	CARPIO BERNARDO	3.237,60	3.050,10	94,21
353	VILLALBA DE LOS LLANOS	45.403,12	41.971,39	92,44
354	VILLAMAYOR DE ARMUÑA	3.157.760,12	2.787.162,52	88,26
355	VILLANUEVA DEL CONDE	86.484,46	82.219,53	95,07
356	VILLAR DE ARGANAN	28.697,40	24.765,64	86,3
35605	MARTILLAN	6.440,85	6.440,85	100
35608	SEXMIRO	2.629,20	2.440,98	92,84
357	VILLAR DE CIERVO	91.040,87	85.388,02	93,79

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
358	VILLAR DE GALLIMAZO	90.644,12	85.833,28	94,69
359	VILLAR DE LA YEGUA	66.530,33	63.808,40	95,91
360	VILLAR DE PERALONSO	77.349,66	70.857,66	91,61
361	VILLAR DE SAMANIEGO	20.624,72	20.293,73	98,4
362	VILLARES DE LA REINA	3.058.863,77	2.831.811,33	92,58
363	VILLARES DE YELTES	30.673,90	29.193,90	95,18
364	VILLARINO DE LOS AIRES	971.874,74	959.885,88	98,77
365	VILLARMAYOR	67.773,67	62.709,33	92,53
366	VILLARMUERTO	19.963,62	19.204,03	96,2
367	VILLASBUENAS	101.115,53	98.070,57	96,99
368	VILLASDARDO	11.225,56	10.078,67	89,78
369	VILLASECO DE LOS GAMITOS	53.648,83	49.146,98	91,61
370	VILLASECO DE LOS REYES	327.436,13	88.830,23	27,13*
37001	CAMPO DE LEDESMA	4.453,79	3.947,04	88,62
37002	GEJO DE LOS REYES	2.218,99	2.048,31	92,31
37003	BERGANCIANO	1.475,42	1.475,42	100
371	VILLASRUBIAS	83.996,52	71.525,02	85,15
372	VILLAVERDE DE GUAREÑA	53.949,83	50.791,47	94,15
373	VILLAVIEJA DE YELTES	214.035,83	202.727,76	94,72
374	VILLORIA	447.270,66	410.717,49	91,83
375	VILLORUELA	256.344,70	239.783,69	93,54
376	VITIGUDINO	828.061,47	746.005,65	90,09
377	YECLA DE YELTES	97.925,61	96.587,69	98,63
378	ZAMARRA	59.194,19	56.664,72	95,73

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CODIGO_ENTE	MUNICIPIO	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
379	ZAMAYON	156.754,08	152.775,13	97,46
380	ZARAPICOS	87.480,68	73.414,34	83,92
381	ZARZA DE PUMAREDA (LA)	53.967,63	52.417,58	97,13
382	ZORITA DE LA FRONTERA	74.258,60	66.008,15	88,89
CODIGO_ENTE	MANCOMUNIDADES Y OTROS ENTES DELEGANTES	CARGO_LIQUIDO	RECAUDADO_VOLUNTARIA	PORCENTAJE
431	MANCOMUN. AGUAS SANTA TERESA	70.520,95	55.677,41	78,95
815	MANCOMUN. VITIGUDINO	159.810,00	152.797,00	95,61
855	COM.REGANTES VILLAGONZALO	555.340,56	518.905,22	93,44
857	DIPUTACION	1.490.571,62	1.415.714,33	94,98
858	COM.REGANTES CANAL MAYA	237.849,20	214.991,45	90,39
861	COM.REGANTES EJEME GALISANCHO	108.179,24	101.860,56	94,16
862	MANCOMUN. BURGUILLOS	32.436,30	24.752,58	76,31
864	MANCOMUN. DEL AZUD	5.100,90	4.764,90	93,41
865	MANCOMUN. TIERRAS DEL TORMES	180.022,00	170.870,00	94,92
866	MANCOMUN. ENTRESIERRAS	199.846,48	190.581,48	95,36
867	MANCOMUN. PUENTE LA UNION	160.853,85	147.942,02	91,97
868	COM.REGANTES CANAL DE ZORITA	195.780,11	159.924,08	81,69
869	COM.REGANTES VILLAMAYOR	12.162,71	9.947,81	81,79
901	MANCOMUN. ALTO AGUEDA	277.980,00	258.010,00	92,82
902	MANCOMUN. LAS DEHESAS	378.406,41	355.957,71	94,07
905	MANC. RIBERAS AGUEDA-YELTES-AG	791.854,13	742.397,39	93,75
906	MANCOMUN. SIERRA DE FRANCIA	441.266,49	412.697,11	93,53
907	MANCOMUN. LINARES Y SU ENTORNO	98.388,23	96.123,23	97,7
908	MANCOMUN. CAMPO CHARRO	114.774,46	93.713,25	81,65

*El porcentaje de recaudación en el municipio viene motivado por el abono del IBI BICES de la presa fuera del período voluntario.



Memoria

de actividades y resultados

2021



Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos



Diputación de Salamanca

