



*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

2012

Memoria

de Actividades
y Resultados

1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2



*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

Responsabilidad

social

La Armuña

2

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

PRESENTACIÓN

El ejercicio 2012 ha sido un año muy difícil para todos los salmantinos caracterizado por el descenso del PIB, el incremento del paro, y una disminución de la renta disponible de las familias. A pesar de ello, ha habido datos positivos como la reducción del déficit público, la mejora de la balanza comercial, y la más reciente mejora de la prima riesgo y del acceso de España a los mercados, que permiten pensar que a finales de 2013 pueda comenzar la recuperación.

Como es lógico el panorama descrito tiene repercusiones claras en la capacidad de pago de las familias y las empresas, lo que se manifiesta en un incremento de la morosidad en la banca y Cajas de ahorro, que en noviembre de 2012 se situó en el 11,38 %. En este contexto, las dificultades para recaudar tributos no se le escapan a nadie, por ello durante 2012 REGTSA ha puesto en marcha medidas e iniciativas dirigidas a minimizar el impacto de la crisis en la recaudación de los tributos de nuestros ayuntamientos. Todo ello nos ha permitido cerrar el ejercicio con unos resultados satisfactorios. Entre ellos destacamos el incremento del volumen recaudado en voluntaria en 2.730.921 €, lo que sin duda va a tener un impacto positivo en las Haciendas de nuestros ayuntamientos. En términos porcentuales se han mejorado los resultados de recaudación ejecutiva, en tanto que la recaudación voluntaria ha sufrido un descenso de 4 décimas hasta situarse en 91,26 %.

Entre las actividades del año que termina queremos destacar el nuevo plan estratégico de REGTSA, que incluye la previsión de objetivos, actuaciones e inversiones del Organismo para el período 2012 – 2015, y el nuevo sistema de relaciones con los ayuntamientos, definido en el nuevo convenio – tipo de delegación, que ya ha sido suscrito por 211 ayuntamientos. El nuevo modelo de convenio se basa también en una nueva filosofía: los ayuntamientos son los propietarios de REGTSA, y cuando el Organismo tiene superávit, reparte el excedente entre los ayuntamientos, igual que las empresas privadas reparten sus beneficios con sus accionistas.

Como en años anteriores la memoria contiene información detallada sobre el grado de cumplimiento de los compromisos recogidos en nuestras cartas de servicio a los contribuyentes y en las ofertas de servicios a los ayuntamientos. De esta forma, ponemos de manifiesto la seriedad de nuestros compromisos con nuestros clientes: definimos nuestros niveles de calidad a partir de las expectativas ayuntamientos y contribuyentes, a continuación medimos y seguimos el grado de cumplimiento de los mismos, adoptando medidas correctoras cuando resulta necesario, y finalmente, informamos de cual es el nivel que hemos alcanzado.



3

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria
de actividades

3
2012
en imágenes

4
Memoria
de formación
y calidad

5
Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6
Resultados
en los clientes

7
Resultados
en las
personas

8
Resultados
en la sociedad

9
Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

PRESENTACIÓN

A modo de resumen de lo que ha sido 2012, pueden destacarse los siguientes aspectos:

- De nuevo los resultados de gestión tributaria y recaudación han sido muy buenos dado el contexto de crisis económica. En efecto, hemos alcanzado un porcentaje de recaudación voluntaria del 91,26% y del 63,61 % en recaudación ejecutiva, alcanzando el volumen de recaudación la cifra de 58.005.551 €.
- Los resultados en los clientes son igualmente satisfactorios tanto en términos de satisfacción de los mismos, como en incremento de la cartera de clientes y número de delegaciones, que se han traducido en un crecimiento del cargo del 8,14 %.
- Finalmente, los resultados financieros continúan siendo muy buenos y REGTSA mantiene su autofinanciación, con un ratio del 118,54 %, claramente el mejor de la historia de REGTSA.

Estos resultados nos van a permitir que durante 2013 podamos mejorar los servicios que veníamos prestando a los ayuntamientos e incluso incorporar algunos nuevos.

Chabela de la Torre Olvera
Vicepresidenta de REGTSA



4

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria
de actividades

3
2012
en imágenes

4
Memoria
de formación
y calidad

5
Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6
Resultados
en los clientes

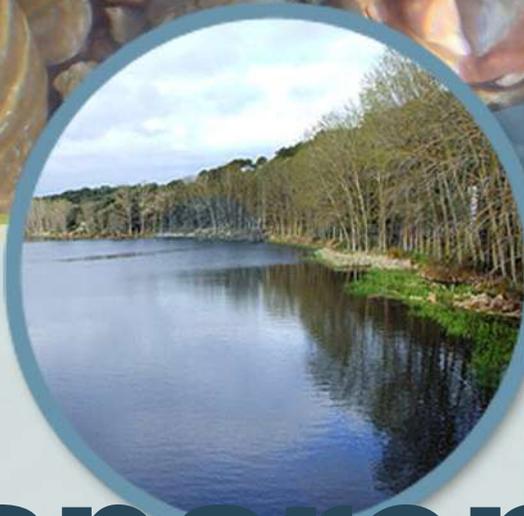
7
Resultados
en las
personas

8
Resultados
en la sociedad

9
Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2



Un futuro mejor para la provincia de Salamanca

Transparencia

en la gestión
Río Tormes

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

5

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



ANEXO 1

ANEXO 2

MEMORIA DE ACTIVIDADES

Durante el año 2012 REGTSA ha puesto en marcha el Plan Estratégico 2012 - 2015. Para ello ha puesto en marcha el plan operativo 2012, desarrollando las siguientes LINEAS ESTRATÉGICAS:

NUEVAS IDEAS, NUEVOS SERVICIOS.

- **Revisar la oferta de servicios a los ayuntamientos:** Se ha revisado la segmentación de los ayuntamientos y se ha realizado un estudio sobre las nuevas demandas de servicios de los ayuntamientos.
- **Administración electrónica Municipal:** se ha continuado con la implantación de la aplicación Local Gis en los ayuntamientos de la Provincia.
- **Servicios económico- financieros:** se han ejecutado las siguientes actuaciones:
 - » Plan de diseño y desarrollo del servicios
 - » Convocatoria de subvenciones con cargo a superávit

MÁS CLARO, MAS SENCILLO.

- **Portal del Transparencia de REGTSA:** se ha puesto en marcha el portal de transparencia de REGTSA publicando los indicadores recogidos en el INDIP en la sede electrónica de REGTSA.
- **Nueva sede electrónica de REGTSA:** Se ha puesto en marcha la nueva sede electrónica de REGTSA que incluye el perfil del contratante con sellado de tiempo, nuevo certificado de sede electrónica, quedando solamente pendiente de entrar en funcionamiento el tablón de edictos electrónico.
- **Modernizar la aplicación de gestión tributaria:** se ha adjudicado el proyecto de puesta en marcha de nuevos módulos de la aplicación, entre los que destacan: Servicios de tramitación avanzada: portal ciudadano y gestorías, Atención global al contribuyente TESTRA (Tablón Edictal de Sanciones de Tráfico). ANCERT, NOSTRA (sistema de notificaciones electrónicas administrativas de carácter vial), Acreditación Telemática Impuesto Municipal de Vehículos.



6

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



REGTSA

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

MEMORIA DE ACTIVIDADES

ADMINISTRACIÓN ABIERTA.

- **Escuela REGTSA: se han puesto en marcha las siguientes actuaciones:**
 - » Diseño y puesta en marcha de los programas permanentes de especialización en Excelencia en la Gestión Pública y Tributación Local.
 - » Lanzamiento de programas de formación en América Latina en colaboración con el Centro Latinoamericano de Estudios Locales (CELADEL) de Argentina
- **Ejecución del Programa “Nuevas capacidades para una ciudadanía global”** subvencionado por la AECID, y que ha incluido las siguientes actuaciones:
 - » Curso “on Line” sobre ciudadanía global y buen gobierno para funcionarios iberoamericanos
 - » Curso presencial para estudiantes universitarios sobre cooperación al desarrollo, en colaboración con el Instituto de Iberoamérica de la Universidad.
 - » Portal “nuevas capacidades para una ciudadanía global”
 - » Perfil en LinkedIn
 - » Plan de difusión y estudio comparativo
- **Red Transdigital:** durante 2012 se han desarrollado dos programas de formación y difusión, con cursos dirigidos a funcionarios y ciudadanos sobre utilización de nuevas tecnologías.

ADMINISTRACIÓN INTELIGENTE.

- **Nuevo modelo de convenio- tipo:** se ha diseñado una nueva estrategia de relaciones con los clientes, que fue presentado a los ayuntamientos en septiembre de 2012, y que a día de la fecha han firmado 211 ayuntamientos.
- **Portal de proveedores.** Se ha finalizado la implantación del portal de proveedores que permitirá que la relación de REGTSA con sus proveedores se realice de forma telemática, pudiendo consultar sus facturas, presentarlas en formato electrónico, así como realizar una serie de servicios de forma electrónica.
- **Portales de transparencia Municipales:** se han publicado los portales de transparencia Municipal, que buscan acercar las administraciones al ciudadano, haciéndolas más transparentes y generando confianza en la ciudadanía; además de cumplir con la futura Ley de Transparencia. Atendiendo a los criterios de “Transparencia Internacional” y con la vista puesta en los objetivos del “Gobierno Abierto”, REGTSA se pone a disposición de los ayuntamientos que gestiona para ofrecerles la posibilidad de mostrar estos datos, cuya publicación, por motivos de infraestructura o presupuesto, no sería posible de otro modo
- **Revisión del Mapa de Procesos de REGTSA:** mediante esta actuación REGTSA ha alineado sus procesos con la nueva estrategia definida en el Plan estratégico 2012-2015, esta actuación ha llevado a elaborar nuevos mapas detallados, a revisar el Manual de Calidad y la documentación de todos los procesos y subprocesos de la organización.



7
2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

Sostenibilidad

económica

Villamayor



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

8

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



ANEXO 1

ANEXO 2

2012 EN IMÁGENES

1 IX FORO DE CLIENTES DE REGTSA Chabela de la Torre inaugura el Foro



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

9
2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



ANEXO 1

ANEXO 2

2012 EN IMÁGENES

1 IX FORO DE CLIENTES DE REGTSA Vista de la sala



10

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

1 IX FORO DE CLIENTES DE REGTSA

Cartel anunciador del IX Foro de clientes



11

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

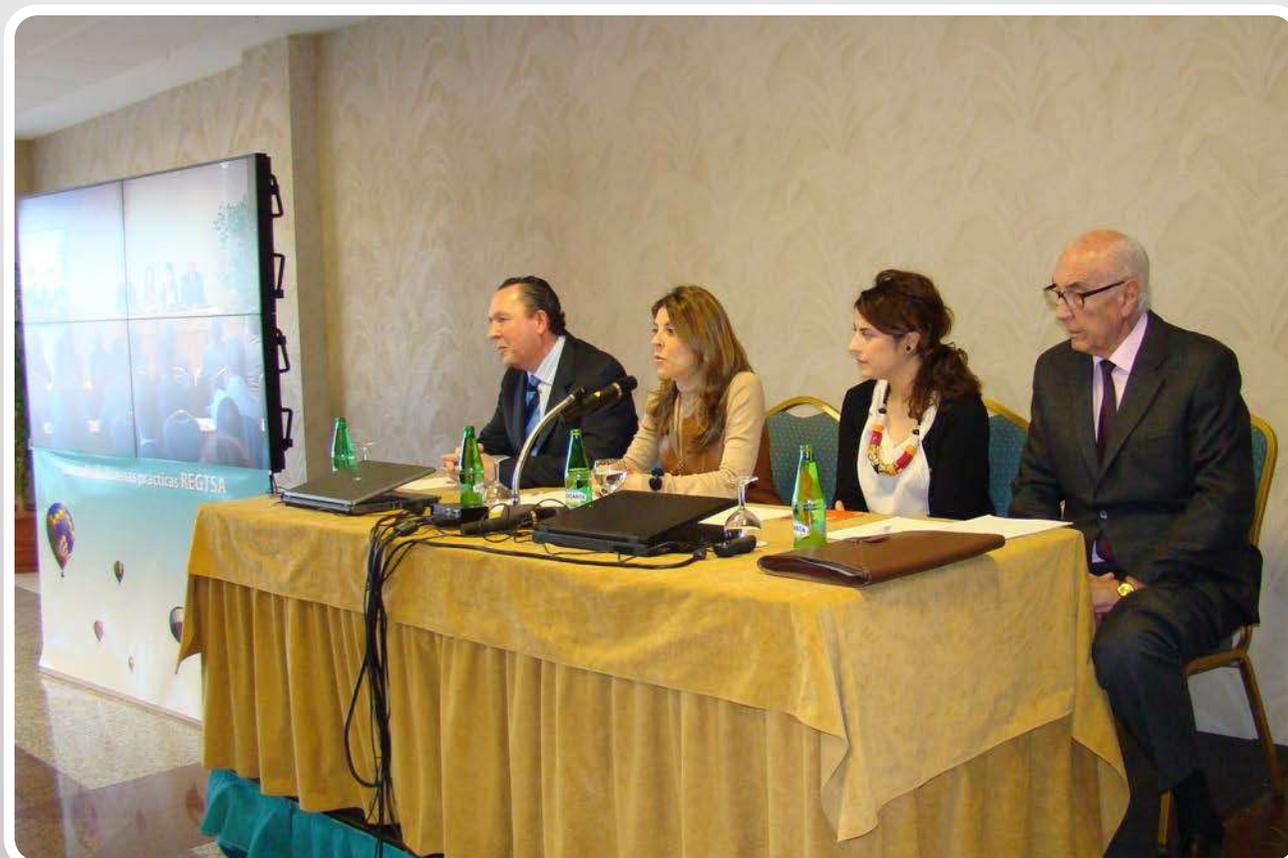
ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

2 JORNADA DE BUENAS PRÁCTICAS EN COLABORACIÓN CON EFQM

Inauguración de la Jornada



12

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

2

JORNADA DE BUENAS PRÁCTICAS EN COLABORACIÓN CON EFQM

Vista de la sala



13

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria
de actividades

3
2012
en imágenes

4
Memoria
de formación
y calidad

5
Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6
Resultados
en los clientes

7
Resultados
en las
personas

8
Resultados
en la sociedad

9
Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

2 JORNADA DE BUENAS PRÁCTICAS EN COLABORACIÓN CON EFQM

Vista de una de las mesas



14

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

3

PREMIO IBEROAMERICANO DE LA CALIDAD

Secretario General Iberoamericano entrega
el Premio al Presidente de REGTSA



15

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

3

PREMIO IBEROAMERICANO DE LA CALIDAD

Foto de familia Premios Oro 2012



16

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

3

PREMIO IBEROAMERICANO DE LA CALIDAD

Discurso del Presidente



17

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

3

PREMIO IBEROAMERICANO DE LA CALIDAD

Delegación de REGTSA
con Director General de Fundibeq



18

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria
de actividades

3
2012
en imágenes

4
Memoria
de formación
y calidad

5
Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6
Resultados
en los clientes

7
Resultados
en las
personas

8
Resultados
en la sociedad

9
Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

4

TALLER PARA FUNCIONARIOS IBEROAMERICANOS EN COLABORACIÓN CON CELADEL

Presentación del taller



19

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

4 TALLER PARA FUNCIONARIOS IBEROAMERICANOS EN COLABORACIÓN CON CELADEL

Asistentes en el aula



20

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

4

TALLER PARA FUNCIONARIOS IBEROAMERICANOS EN COLABORACIÓN CON CELADEL

Entrega de diplomas



21

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

4

TALLER PARA FUNCIONARIOS IBEROAMERICANOS EN COLABORACIÓN CON CELADEL

Asistentes con el Presidente de la Diputación



22

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

4 TALLER PARA FUNCIONARIOS IBEROAMERICANOS EN COLABORACIÓN CON CELADEL

Foto de grupo



23

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

5 OTROS EVENTOS

Taller presencial Programa de Excelencia en la Gestión Pública



24

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

2012 EN IMÁGENES

5 OTROS EVENTOS

REGTSA participa en el Tao Cloud



25

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

2012 EN IMÁGENES

5 OTROS EVENTOS

REGTSA expone su experiencia en el III CONGRESO CALIDAD Mundial de calidad en Colombia



26

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

Un futuro mejor para la provincia de Salamanca



Innovación

Guijuelo

A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

27

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

Durante el año 2012 los Programas formativos han experimentado un notable impulso en nuestro Organismo, participando en las diversas actividades un total de 749 personas.

[A.1].1 PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EXCELENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA.

El Programa de especialización en excelencia en la Gestión Pública consta de 120 horas lectivas (90 "on line" y 30 presenciales) estructuradas de la siguiente forma:

MÓDULO I. GESTIÓN PÚBLICA Y BUEN GOBIERNO (15 lectivas).

MÓDULO II. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Contenidos (15 lectivas).

MÓDULO III. LA CALIDAD Y LOS MODELOS DE EXCELENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (15 horas lectivas).

MÓDULO IV. EL CIUDADANO COMO CLIENTE DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS (15 horas lectivas).

MÓDULO V. LA GESTIÓN POR PROCESOS. (15 horas lectivas)

MÓDULO VI. ALCANZAR EL ÉXITO A TRAVÉS DE LAS PERSONAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. (15 horas lectivas)

TALLER PRÁCTICO. (30 horas lectivas).

El programa fue cursado por 27 alumnos, siete de los cuales pertenecían a REGTSA, y el resto a diferentes Administraciones Públicas de toda España. Las valoraciones medias de los asistentes al Programa fueron de 8,59 puntos en cuanto a la organización y 8,63 puntos en cuanto al profesorado.

A.1 PROGRAMAS DE FORMACIÓN A TRAVÉS DE LA ESCUELA REGTSA

[A.1].2 PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN TRIBUTACIÓN LOCAL.

El Programa de especialización en Tributación Local consta de 120 horas lectivas (90 "on line" y 30 presenciales) estructuradas de la siguiente forma:

PRIMERA PARTE (segundo trimestre 2012)

MODULO I. LA ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS (15 lectivas).

MODULO II. EL SISTEMA TRIBUTARIO LOCAL (15 lectivas).

MODULO III. ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN (15 lectivas).

MODULO IV. INSPECCIÓN TRIBUTARIA (15 lectivas).

SEGUNDA PARTE (cuarto trimestre 2012)

MODULO V. GESTIÓN CATASTRAL (15 lectivas).

MODULO VI. LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS (15 lectivas).

TALLER PRESENCIAL. (30 horas lectivas).

El programa fue cursado por 26 alumnos, diez de los cuales pertenecían a REGTSA, y el resto a diferentes Administraciones Públicas de toda España. Las valoraciones medias de los asistentes al Programa fueron de 7,91 puntos en cuanto a la organización y 8,18 puntos en cuanto al profesorado.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

28

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

A.1 PROGRAMAS DE FORMACIÓN A TRAVÉS DE LA ESCUELA REGTSA

[A.1].3 PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EN COLABORACIÓN CON EL CELADEL (ARGENTINA).

En ejecución del Convenio de colaboración en materia de formación firmado con el CELADEL, 7 funcionarios de REGTSA cursaron en 2012 los programas de especialización en Gestión Pública de excelencia (4 funcionarios) y Tributación Local (3 funcionarios), cada uno de 130 horas lectivas.

Además en la primera semana de octubre de 2012 se celebró el Seminario sobre Excelencia dirigido a funcionarios Iberoamericanos en el que participaron 27 personas, 20 eran funcionarios iberoamericanos y 7 empleados de REGTSA.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

29

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

El proyecto Red Rural Digital Transfronteriza (Red Transdigital) es un proyecto de colaboración entre Administraciones Públicas de Portugal y España, aprobado en el marco del Programa de Cooperación Transfronteriza España-Portugal 2007-2013 (POCTEP), cuyo objetivo es incrementar y mejorar los Servicios Públicos Digitales transfronterizos a base de alta tecnología.

El Organismo Autónomo de Recaudación y Gestión Tributaria de Salamanca (REGTSA) es el Beneficiario número dos del proyecto "Red Transdigital, participa en todas las actividades y lidera la Actividad 2 "Desarrollo de la e-administración común en las zonas rurales españolas y portuguesas".

[A.2].1

ACTIVIDADES DIRIGIDAS A LOS CIUDADANOS.

En lo referente a su participación en la fase 3 "Formación para los ciudadanos" la cual ha consistido en la programación de distintos seminarios de sensibilización que pretendían acercar a la ciudadanía el uso y ventajas de las nuevas tecnologías en sus gestiones y relaciones con las Administraciones Públicas, con el fin de mejorar los servicios públicos y convertir las oficinas tradicionales en oficinas virtuales en Internet.

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

CURSOS DE FORMACIÓN PARA CIUDADANOS

Para continuar con la formación de los ciudadanos de la provincia en materias TICs, REGTSA lanzó un conjunto de Seminarios de formación a ciudadanos de la provincia de Salamanca, diferenciando 2 líneas de actuación: una que engloba cursos dirigidos a ciudadanos con un perfil más profesional ya sean trabajadores en activo, desempleados o estudiantes que próximamente deberán incorporarse al mercado laboral; y otra línea dirigida personas con un nivel más básico en el mundo de las TIC y que buscan con estos cursos cubrir unas necesidades más personales que laborales.

El último bloque de este programa lo formaban dos tipos de seminarios de sensibilización dirigidos a dos grupos generacionales de especiales y específicas características: los jóvenes que no necesitan un "don especial" en cuanto a habilidades tecnológicas sino que han crecido en un **entorno digital**. Su capacidad de aprendizaje es notable desde el punto de vista instrumental orientado a la sociabilidad, la relación y la identidad en contextos de ocio pero "no han nacido enseñados". Y por otra parte, los adultos o los llamados "**inmigrantes digitales**". El encuentro con las TIC ha llegado en un ciclo de su vida distinto al de los jóvenes. Es por esto que los usos y conocimientos entre estos dos segmentos de la población son distintos.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

30

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

CARACTERÍSTICAS DE LOS CURSOS:

Los seminarios de formación han tenido una duración de 20 horas: 10 horas presenciales y 10 horas tele formación. La distribución en el tiempo de la parte presencial fue de 2,5 horas por día y los cursos comenzaron y acabaron siempre con una jornada presencial, no consecutiva en el tiempo para que los alumnos pudieran cursar la tele formación entre ambas sesiones.

Los seminarios de sensibilización tanto para jóvenes como para adultos se impartieron en modalidad únicamente presencial, aunque también se habilitó una parte online para que los alumnos pudieran descargar la información recibida. La duración que estimamos oportuna para los seminarios de mayores fue de 10 horas divididas en 4 jornadas de igual duración mientras que la duración propuesta para los seminarios dirigidos a jóvenes tuvo una duración de 2 horas impartidas en una única sesión, se hizo así debido a las sugerencias de los jefes de estudios, directores y orientadores de los centros de enseñanza a los que hemos acudido.

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

CURSOS REALIZADOS:

Por materias impartidas podemos agruparlos de la siguiente forma:

Bloque I: Novedades en el uso de las TIC para trabajos administrativos.

- El uso de las TIC para trabajos administrativos: Novedades en Word 2010.
Fechas de impartición: Del 24 de octubre al 8 de noviembre. A este módulo asistieron 15 alumnos, 6 hombres y 9 mujeres.
- El uso de las TIC para trabajos administrativos: Novedades en Excel 2010.
Fechas de impartición: Del 5 al 15 de noviembre. A este módulo asistieron 13 alumnos, 2 hombres y 11 mujeres.
- El uso de las TIC para trabajos administrativos: Novedades en PowerPoint 2010.
Fechas de impartición: Del 22 al 31 de octubre. A este módulo asistieron 16 alumnos, 6 hombres y 10 mujeres.
- El uso de las TIC para trabajos administrativos: Microsoft Project.
Fechas de impartición: Del 9 al 30 de noviembre. A este módulo asistieron 12 alumnos, 4 hombres y 8 mujeres.
- Ofimática en la Nube: Google Docs y gestión de almacenamiento.
Fechas de impartición: Del 19 al 29 de noviembre. A este módulo asistieron 13 alumnos, 4 hombres y 9 mujeres.

En total asistieron al bloque 69 personas, 22 hombres y 47 mujeres.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

31

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

Bloque II: El uso de las TIC para la promoción de tu negocio.

- *Redes Sociales y Web 2.0: marketing en internet.*

Fechas de impartición: Del 12 al 22 de noviembre. Debido al número de solicitudes se impartieron 2 seminarios en las mismas fechas y distinto horario. A este módulo en total asistieron 20 alumnos, 6 hombres y 14 mujeres.

- *Diseña tu Web*

Fechas de impartición: Del 26 de noviembre al 11 de diciembre. Debido al número de solicitudes se impartieron 2 seminarios en las mismas fechas y distinto horario. A este módulo en total asistieron 21 alumnos, 7 hombres y 14 mujeres.

- *Vende online*

Fechas de impartición: Del 3al 13 de diciembre. Debido al número de solicitudes se impartieron 2 seminarios en las mismas fechas y distinto horario. A este módulo en total asistieron 18 alumnos, 5 hombres y 15 mujeres.

- *Posiciona tu Web*

Fechas de impartición: Del 5 al 19 de diciembre. Debido al número de solicitudes se impartieron 2 seminarios en las mismas fechas y distinto horario. A este módulo en total asistieron 20 alumnos, 6 hombres y 14 mujeres.

En total asistieron al bloque 79 personas, 24 hombres y 55 mujeres.

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

Bloque III: E-adminístrate.

- *E-administra tu vivienda*

Fechas de impartición: Del 1 al 11 de octubre. A este módulo asistieron 11 alumnos, 2 hombres y 9 mujeres.

- *E-administra tu ocio*

Fechas de impartición: Del 15al 25 de noviembre. A este módulo asistieron 15 alumnos, 3 hombres y 12 mujeres.

- *E-administra tu familia*

Fechas de impartición: 30 de noviembre. A este módulo asistieron 29 alumnos, 10 hombres y 19 mujeres.

- *E-administra tu vehículo*

Fechas de impartición: Del 9 al 30 de noviembre. A este módulo asistieron 10 alumnos, 3 hombres y 7 mujeres.

SEMINARIOS DE SENSIBILIZACIÓN

- *Mayores digitales*

Aunque en principio estaban planificados 4 seminarios de este tipo finalmente se realizaron 5 debido al número de inscripciones y al nivel Fechas de impartición: Se realizó un seminario a finales de septiembre, 1 en el mes de octubre, 2 en el de noviembre y 1 en diciembre. Asistieron 62 alumnos, 10 hombres y 52 mujeres.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

32

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



REG TSA

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

• Jóvenes digitales

Se han impartido un total de 15 charlas en 5 institutos de la provincia.

El total de jóvenes que han asistido ha sido de 307, siendo de ellos 161 chicos y 146 chicas.

JORNADA DE DIFUSIÓN: NUEVAS FORMAS DE RELACIONARSE CON LA TECNOLOGÍA COMO CANAL

La jornada tuvo una duración de 5 horas de duración en horario de mañana de 9:00 a 14:00 horas. Se celebró el 27 diciembre, como cierre del programa de formación dirigida a ciudadanos en materia TIC. A la Jornada de clausura asistieron alrededor de 50 personas.

El objetivo de esta jornada será la difusión del proyecto entre los ciudadanos de la provincia de Salamanca.

El programa de la Jornada fué el siguiente:

9:00 - 9:30	Recepción de participantes
	Inauguración y bienvenida.
9:30 - 10:15	Presentación del Proyecto Red Rural Digital Transfronteriza (Red Transdigital) y el papel de REGTSA dentro de este proyecto.
10:15 - 11:45	Charla motivadora: La influencia de la tecnología en las relaciones humana a través de la historia.
11:45 - 12:15	DESCANSO
12:15 - 13:30	Charla motivadora: Presente y futuro de Internet. Las redes sociales y la Web 3.0. Las relaciones del ciudadano con la administración.
13:30 - 14:00	Presentación de conclusiones y cierre.

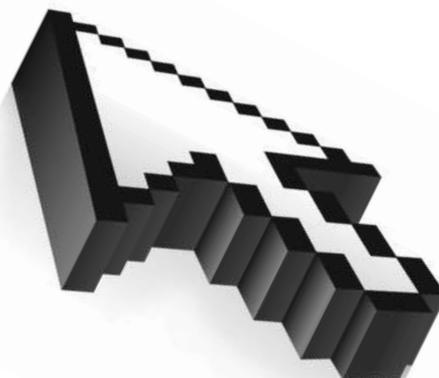
A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

OBJETIVOS DE LOS SEMINARIOS:

El principal objetivo de los cursos era sensibilizar a los ciudadanos de lo conveniente del uso de la e-administración para relacionarse con la administración. También se planteaba acercar al ciudadano el uso de las TIC para realizar un trabajo más eficiente y productivo, sobre todo a la hora de desarrollar un pequeño negocio.

Para conocer el grado de satisfacción de los alumnos se pasó un cuestionario de satisfacción en el en que se pedía valorar 13 ítems con puntuaciones de 1 a 10 puntos.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

33

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

CURSOS DE FORMACIÓN CIUDADANOS. RESUMEN DE HORAS IMPARTIDAS Y PARTICIPANTES

	PRESENCIALES	DISTANCIA	ALUMNOS	ALUMNAS
1. NOVEDADES EN EL USO DE LAS TIC PARA TRABAJOS ADMINISTRATIVOS				
1. NOVEDADES EN WORD 2010	10	10	6	9
2. NOVEDADES EN EXCEL 2010	10	10	2	11
3. NOVEDADES EN POWER POOINT 2010	10	10	4	8
4. GESTIÓN DE PROYECTOS CON PROJECT	10	10	6	10
5. OFIMÁTICA EN LA NUBE	10	10	4	9
TOTALES	50	50	22	47
TOTALES	HORAS 100		PARTICIPANTES 69	
	PRESENCIALES	DISTANCIA	ALUMNOS	ALUMNAS
2. EL USO DE LAS TIC PARA LA PROMOCIÓN DE TU NEGOCIO				
1. REDES SOCIALES Y WEB 2.0	10	10	6	14
2. DISEÑA TU WEB	10	10	7	14
3. VENTA ON LINE	10	10	5	13
4. POSICIONAMIENTO	10	10	6	14
TOTALES	40	40	24	55
TOTALES	HORAS 80		PARTICIPANTES 79	
TOTAL SUMA	HORAS 180		PARTICIPANTES 148	



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

34

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

SEMINARIOS DE SENSIBILIZACIÓN CIUDADANOS RESUMEN DE HORAS IMPARTIDAS Y PARTICIPANTES

	PRESENCIALES	DISTANCIA	ALUMNOS	ALUMNAS
1. E-ADMINISTRATE				
1. E-ADMINISTRA TU VIVIENDA	10	10	2	9
2. E-ADMINISTRA TU OCIO	10	10	3	12
3. E-ADMINISTRA TU FAMILIA	10	10	10	19
4. E-ADMINISTRA TU VEHÍCULO	10	10	3	7
TOTALES	40	40	18	47
TOTALES	HORAS 80		PARTICIPANTES 65	
	PRESENCIALES	DISTANCIA	ALUMNOS	ALUMNAS
2. MAYORES DIGITALES	50	0	10	52
3. JÓVENES DIGITALES DIGITALES	30	0	161	146
TOTALES	80	0	171	198
TOTALES	HORAS 80		PARTICIPANTES 369	
TOTAL SUMA	HORAS 160		PARTICIPANTES 434	



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

35

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

En cuanto al nivel de participación medido por la asistencia de ciudadanos a los cursos tenemos que concluir que ha sido más que satisfactorio, excelente. No solo se han realizado todos los cursos previstos sino que además de algunos de ellos ha habido que realizar 2 ediciones. Si además analizamos los cuestionarios de calidad que los

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

alumnos cumplimentaban al finalizar los cursos concluimos que los alumnos han valorado de forma totalmente positiva la realización de los seminarios, llegando a demandar más horas de formación en las materias impartidas, siendo la duración el ítem peor valorado.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

TABLAS DE SATISFACCIÓN



36

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

[A.2].2

ACTIVIDADES DIRIGIDAS A LOS FUNCIONARIOS.

El plan de formación del proyecto Red Transdigital contempla la impartición de una formación específica dirigida a los **responsables TIC de los Ayuntamientos**, sobre la **implantación y uso de nuevos servicios**, que les aporten los conocimientos necesarios para que los Ayuntamientos puedan gestionar su propia oferta de servicios digitales.

JORNADA DE DIFUSIÓN: TRANSPARENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Esta jornada tuvo una duración de 5 horas de duración en horario de mañana de 9:00 a 14:00 horas.

En su continuo trabajo por conseguir que la obligación de transparencia de las administraciones públicas se convierta en una realidad en nuestra provincia, REGTSA organizó la jornada "Transparencia en la administración pública". A la jornada asistieron 45 personas (23 mujeres y 22 hombres) en su mayoría secretarios e interventores de los ayuntamientos de la provincia. Contamos en ella con la presencia de la subdirectora general de propuestas

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

normativas y documentación parlamentaria del Ministerio de Presidencia del Gobierno de España, Esperanza Zambrano; quién explicó el nuevo proyecto de Ley de Transparencia y Buen Gobierno. Por su parte, el coordinador de REGTSA, D. Manuel F. Rodríguez Maseda habló de sobre el portal de transparencia de REGTSA y el nuevo proyecto de portales municipales. Tras una pausa, se retomó la jornada para finalizar con la presentación de los logros obtenidos dentro del Proyecto RED TRANSDIGITAL durante el año 2011, las metas a alcanzar durante el 2012 y los pasos a dar para llegar a dicho objetivo. Esa presentación corrió a cargo de D. Jose Manuel García García, Jefe de la Unidad de Gestión Tributaria de REGTSA.

CURSOS DE FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS

Decidimos englobar toda la formación que los funcionarios demandaban en dos grandes bloques:

1. "Experto en Administración 2.0".

2. "Experto en Proyectos para la Administración".

La difusión de los cursos a los ayuntamientos y administraciones públicas de la provincia; y desde allí se hizo la difusión a los trabajadores de cada organismo.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

37

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

CARACTERÍSTICAS DE LOS CURSOS:

Cada bloque de "Experto" se componía de una serie de módulos, algunos en modalidad mixta y otros en modalidad teleformación. Se ofreció la posibilidad a los funcionarios de cursar los bloques enteros o los módulos por separado que les fuesen de mayor interés.

Los seminarios en modalidad mixta se distribuyen de siguiente manera: Son de 20 horas: 10 horas presenciales y 10 horas tele formación. Los seminarios comenzaban con una jornada presencial de 3,33 horas (de 16:50 a 20:10 h) y terminaban con otra jornada de igual características no consecutivas en el tiempo para que los alumnos pudieran cursar la tele formación entre ambas sesiones.

El lugar de impartición de estos cursos fue el aula de informática del edificio de formación de la Diputación de Salamanca.

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

CURSOS REALIZADOS:

Experto en administración 2.0

Contiene 4 módulos que se impartieron todos en modalidad mixta. Son:

1. Redes sociales y marketing 2.0

Fechas de impartición: Del 24 de septiembre al 4 de octubre. A este módulo asistieron 6 alumnos, 3 hombres y 3 mujeres.

2. Seguridad informática

Fechas de impartición: Del 8 de octubre al 18 de octubre. A este curso asistieron 10 alumnos, 6 hombres y 4 mujeres.

3. Formación on line: gestión de contenidos y administración de alumnos

Fechas de impartición: Del 22 de octubre al 31 de octubre. A este curso asistieron 5 alumnos, 3 hombres y 2 mujeres.

4. Ofimática en la nube

Fechas de impartición: Del 29 de octubre al 8 de octubre. A este curso asistieron 9 alumnos, 4 hombres y 5 mujeres.

En total asistieron al bloque 30 personas, 16 hombres y 14 mujeres.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

38

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

Experto en proyectos para la administración

Contiene 2 módulos en modalidad tele formación y 4 módulos que se impartieron en modalidad mixta:

1. Vigilancia tecnológica

Fechas de impartición: Del 28 de septiembre al 5 de octubre. A este módulo asistieron 8 alumnos, 5 hombres y 3 mujeres.

2. Desarrollo de proyectos europeos

Fechas de impartición: Del 19 al 26 de octubre. A este módulo asistieron 9 alumnos, 5 hombres y 4 mujeres.

3. Ofimática para la gestión de proyectos: project

Fechas de impartición: Del 1 al 10 de octubre. A este módulo asistieron 5 alumnos, 3 hombres y 2 mujeres.

4. Ofimática para la gestión de proyectos: excel

Fechas de impartición: Del 25 al 24 de octubre. A este módulo asistieron 6 alumnos, 3 hombres y 3 mujeres.

5. Ofimática para la gestión de proyectos: access

Fechas de impartición: Del 12 al 22 de noviembre. A este módulo asistieron 6 alumnos, 4 hombres y 2 mujeres.

6. Presentaciones eficaces con power point

Fechas de impartición: Del 19 al 29 de noviembre. A este módulo asistieron 9 alumnos, 4 hombres y 5 mujeres.

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

7. Presentaciones eficaces con power point para policías y bomberos

Fechas de impartición: 5 y 16 de noviembre. (5 horas diarias). A este módulo asistieron 14 alumnos, 13 hombres y 1 mujer.

En total asistieron al bloque 57 personas, 37 hombres y 20 mujeres.

Si sumamos los 2 cursos de expertos, concluimos que la participación total fue de 87 personas, de las cuales 53 fueron hombres y 34 mujeres.

OBJETIVOS DE LOS SEMINARIOS

El principal objetivo de los cursos era sensibilizar a los funcionarios de nuestra provincia en el uso de las TIC para el desarrollo de su trabajo. Antes de planificar los seminarios y a consecuencia de la celebración de la jornada de Transparencia, se realizó entre nuestros ayuntamientos y administraciones una encuesta con el fin de detectar las necesidades de los trabajadores. En base a los resultados obtenidos con esa encuesta se planificó el desarrollo de los cursos.

Para conocer el grado de satisfacción de los alumnos se pasó un cuestionario de satisfacción en el que se pedía valorar 13 ítems con puntuaciones de 1 a 10 puntos. Los ítems eran los siguientes y los resultados de las encuestas de cada curso aparecen a continuación en forma de gráficos.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

39

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL

Si tenemos en cuenta una serie de factores como la realización de los cursos en horario de tarde y fuera de su jornada de trabajo, podemos concluir que la asistencia a los cursos es satisfactoria. De las encuestas de satisfacción

aportadas por los alumnos al finalizar los cursos, podemos concluir que lo aprendido a través de la formación ha cumplido sus expectativas y que será de uso para agilizar y hacer de forma un poco más eficiente su trabajo.

ACTIVIDADES DE FORMACIÓN DIRIGIDAS A FUNCIONARIOS RESUMEN DE HORAS IMPARTIDAS Y PARTICIPANTES

	PRESENCIALES	DISTANCIA	ALUMNOS	ALUMNAS
1. EXPERTO EN ADMINISTRACIÓN 2.0				
1. REDES SOCIALES Y MARKETING 2.0	10	10	3	3
2. SEGURIDAD INFORMÁTICA	10	10	6	4
3. FORMACIÓN ON LINE: GESTIÓN DE CONTENIDOS Y ADMINISTRACIÓN DE ALUMNOS	10	10	3	2
4. OFIMÁTICA EN LA NUBE	10	10	4	5
TOTALES	40	40	16	14
TOTALES	HORAS 80		PARTICIPANTES 30	
	PRESENCIALES	DISTANCIA	ALUMNOS	ALUMNAS
2. EXPERTO EN PROYECTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN				
1. VIGILANCIA TECNOLÓGICA		15	5	3
2. DESARROLLO DE PROYECTOS EUROPEOS		15	5	4
3. OFIMÁTICA PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS: PROJECT	10	10	3	2
4. OFIMÁTICA PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS: EXCEL	10	10	3	3
5. OFIMÁTICA PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS: ACCESS	10	10	4	2
6. PRESENTACIONES EFICACES CON POWER POINT	10	10	4	5
7. PRESENTACIONES EFICACES CON POWER POINT PARA POLICÍAS Y BOMBEROS	10	10	13	1
TOTALES	50	80	37	20
TOTALES	HORAS 130		PARTICIPANTES 57	
TOTAL SUMA	HORAS 210		PARTICIPANTES 87	



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

40

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

A.2

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO RED TRANSDIGITAL



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

A continuación se presentan las valoraciones medias de los funcionarios asistentes a las actividades formativas del Proyecto Red Transdigital.

TABLAS DE SATISFACCIÓN

ITEM	REDES SOCIALES	SEGURIDAD INFORMÁTICA	FORMADOR ON LINE	OFI. NUBE	PROJECT	EXCEL	ACCESS	POWER POINT	POWER POINT FYB	PROMEDIOS POR ITEM
1. Profesor: claridad en las explicaciones	9,50	8,50	9,20	9,44	8,60	9,50	9,12	9,12	8,77	9,08
2. Profesor: domina la materia	9,67	9,20	9,20	9,44	8,80	9,50	9,30	9,30	8,69	9,23
3. Profesor: resuelve los problemas planteados	9,50	9,00	9,40	9,44	8,40	8,83	9,10	9,10	8,62	9,04
4. Los materiales: utilidad	9,00	7,40	8,40	8,56	8,00	8,50	8,31	8,31	8,00	8,27
5. Equipos informáticos: funcionan correctamente	9,17	8,90	8,60	9,44	8,40	9,33	8,97	8,97	9,08	8,99
6. Herr. informáticas del profesor: favorecen aprendizaje	9,33	8,70	9,00	9,44	8,40	9,50	9,06	9,06	8,77	9,03
7. Aula: orden al inicio de la clase	9,50	9,10	9,00	9,33	8,80	9,33	9,18	9,18	9,08	9,17
8. Iluminación: adecuada para utilización equipos inf.	9,33	8,80	8,80	9,11	8,40	9,00	8,91	8,91	9,08	8,93
9. Duración del curso: ha sido adecuada	8,50	9,20	7,20	8,67	8,00	8,50	8,18	8,18	7,77	8,13
10. Contenidos: cumplen mis expectativas	9,50	7,50	9,00	9,11	8,40	9,33	8,81	8,81	8,46	8,77
11. Plataforma teleinformación: funciona correctamente	9,33	8,20	8,40	9,33	7,80	9,17	8,71	8,71	8,62	8,70
12. Tutor de teleformación: fomenta la participación	9,17	7,70	8,80	9,44	8,00	9,17	8,71	8,71	8,54	8,69
13. Información previa de contenidos del curso	6,67	7,20	6,80	8,44	8,20	8,50	7,64	7,64	8,54	7,74
PROMEDIOS POR ALUMNO	9,08	8,34	8,60	9,18	8,32	9,09	8,77	8,77	8,62	
PUNTUACIÓN GLOBAL DEL ALUMNO	9,00	7,70	8,60	9,22	8,80	8,96	8,71	8,71	8,60	

41

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

REGTSA desarrolla, en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el proyecto «Nuevas Capacidades para una Ciudadanía Global». Con una amplia experiencia en el ámbito del buen gobierno, REGTSA ha desarrollado diversos proyectos de cooperación e intercambio de buenas prácticas con varios organismos de Iberoamérica. En esta ocasión el proyecto «Nuevas Capacidades para una Ciudadanía Global», analizará las causas de la pobreza y la exclusión en dichos países, así como la situación de los derechos humanos desde un enfoque global, haciendo especial hincapié en los principios del buen gobierno como instrumento para mejorar la ciudadanía global.

Los objetivos del proyecto son los siguientes:

- Analizar las causas de la pobreza y la exclusión en países iberoamericanos, así como la situación de los derechos humanos desde un enfoque global.
- Dotar de conocimientos básicos sobre los principios del buen gobierno como instrumento para mejorar la ciudadanía global.
- Adquirir una estructura básicas sobre desarrollo y su vínculo con la gestión pública en aspectos políticos, económicos, sociales, culturales y medioambientales.
- Difundir y dar a conocer la relación entre desarrollo, buen gobierno y ciudadanía global.

A.3

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO
“NUEVAS CAPACIDADES PARA UNA
CIUDADANÍA GLOBAL”

[A.3].1

CURSO DE FORMACIÓN “ON LINE” PARA FUNCIONARIOS IBEROAMERICANOS.

En este contexto se desarrolla la acción formativa del curso on-line, **Nuevas Capacidades para una Ciudadanía Global y Buen Gobierno**; cuyos destinatarios eran funcionarios iberoamericanos y que tuvo lugar entre el **17 de septiembre y el 30 de noviembre de 2012**.

Constaba de un total de 60 horas lectivas, estructuradas en tres módulos guiados y tutorizados por expertos en desarrollo y gestión pública, donde se impartirán conocimientos sobre el fundamento de la gestión de proyectos de desarrollo local, la modernización y en buen gobierno en la administración y la capacitación en ciudadanía global y buen gobierno; así como un trabajo práctico final sobre cooperación al desarrollo local.

El curso tuvo más de 160 solicitudes, de las cuales fueron aceptadas 40, finalizando con éxito el curso 30 alumnos. Los funcionarios Iberoamericanos que han participado en el curso de formación on-line “Nuevas Capacidades para una Ciudadanía Global y Buen Gobierno”, se muestran satisfechos con los nuevos conocimientos, las nuevas ideas y la nueva visión que han conseguido sobre cooperación, desarrollo y buen gobierno a lo largo de este curso (un 47% los califica con un 10 y un 45% entre 8 y 9).

El 95% apoyan la conveniencia de la utilización de las Nuevas Tecnologías como herramienta facilitadora en la educación hacia la ciudadanía global y el buen gobierno; y al 84% les gustaría además poder seguir ampliando sus conocimientos y capacidades sobre estos temas con nuevos cursos en línea.



A
Memoria
de formación

B
Memoria
de calidad

42

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[A] MEMORIA DE FORMACIÓN

El 100% de los alumnos piensa que, después de realizar este curso, podrán poner en práctica ideas innovadoras de gestión local hacia la ciudadanía global y el desarrollo local en la administración pública en la que trabajan.

Su aportación como alumnos ha sido también muy importante con nuevas ideas y opiniones sobre temas como la responsabilidad compartida en los proyectos, la aplicación de las buenas prácticas en cooperación y desarrollo local, el fortalecimiento de la participación ciudadana para adecuar los proyectos y los recursos a las necesidades reales de las zonas donde se coopera. Ampliación de conocimientos sobre técnicas de gestión pública, planificación estratégica, transparencia y control ciudadano; sostenibilidad de los proyectos una vez finalizada la cooperación, y un largo etc. que os proporcionaremos en un informe donde se recogerán estas valiosas contribuciones, que se hará público en la web del proyecto <http://www.nuevascapacidadesparaunaciudadaniaglobal.es>



A.3

FORMACIÓN A TRAVÉS DEL PROYECTO
"NUEVAS CAPACIDADES PARA UNA
CIUDADANÍA GLOBAL"

[A.3].2 CURSO DE INTRODUCCIÓN A LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO

Esta acción formativa surge a partir del compromiso adquirido por REGTSA, dentro del proyecto «Nuevas Capacidades para una Ciudadanía Global y Buen Gobierno», de hacer difusión de la importancia y la necesidad de la Cooperación Internacional para el Desarrollo. Para cual REGTSA, en colaboración con la Universidad de Salamanca (USAL), desarrolla este curso presencial denominado Introducción a la Cooperación al Desarrollo, dirigido a estudiantes universitarios.

El curso Introducción a la Cooperación al Desarrollo, fue dirigido a un máximo de 30 alumnos universitarios de distintas ramas, que tengan interés en la Cooperación Internacional para el Desarrollo y experiencia previa relacionada con el voluntariado o la cooperación. Su desarrollo tuvo lugar entre el 9 de noviembre y el 14 de diciembre de 2012. Constó de 9 sesiones (viernes tarde y sábados mañana) de 5 horas con un total de 45 horas presenciales, a las que se sumarán 15 horas de trabajo tutorizado de los alumnos en grupos para la elaboración de proyectos de cooperación que fueron defendidos en la última sesión. Finalizaron el curso 29 de los treinta alumnos matriculados.



A
Memoria
de formación

B
Memoria
de calidad

43

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[B.1.1] AUTOEVALUACIÓN EFQM 2012

Una vez finalizado el Plan Estratégico 2008-2011 y enmarcada en la preparación del nuevo Plan 2012-2015, tal y como determina nuestro sistema de calidad, hemos procedido a realizar la sexta autoevaluación EFQM de nuestra historia, con el objetivo de que podamos reflexionar sobre el diseño de la nueva estrategia a seguir por el Organismo

Para ello, en el Comité de Calidad de fecha 14 de febrero y a propuesta del Coordinador General, se aprueba el calendario a seguir en la realización de la autoevaluación y la posterior confección del Plan Estratégico 2012-2015:

En 1º lugar se realizará la correspondiente Autoevaluación bienal para la que se utilizará el borrador de la Memoria de Actividades y Resultados 2011, que se encuentra colgada en la INTRANET, y la Memoria EFQM elaborada para la visita de los Evaluadores del Premio Europeo en 2011. las reuniones de Autoevaluación tendrán lugar en cinco grupos (Liderazgo, Estrategia-Resultados Clave, Personas-Resultados en las Personas, Alianzas y Recursos-Resultados en la Sociedad, Procesos, productos y Servicios-Resultados de Clientes), entre el 22 y el 28 de febrero.

Posteriormente se agruparán por ejes y por grupos de interés las Áreas de mejora detectadas en la autoevaluación y se priorizarán dichas acciones en cinco reuniones (2ª quincena de abril) de las personas de REGTSA, una para cada grupo de interés: Ayuntamientos, Contribuyentes, Empleados, Sociedad y Diputación. Se procurará que tanto en estas reuniones como en las de Autoevaluación participe la práctica totalidad de la plantilla de REGTSA.

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

En reunión del Comité de Calidad se estudiará el borrador del Plan Estratégico 2012-2015 y se presentará posteriormente al Consejo de Administración que se celebre a finales del mes de abril para su aprobación.

Se formaron cinco Grupos de autoevaluación:

- **Grupo número 1 (criterio 1: Liderazgo):** Manuel Pechero Arroyo (Delegado de Calidad), Sara Baselga López, Pura Montes Ullán, Pilar Campayo Carrasco, Andrea Carpio Tapia, José Manuel García García, Lourdes García Matas y Emilio García Martín.

Fecha reunión: **22 de febrero 2012**

- **Grupo número 2 (criterios 2, Estrategia y 9, Resultados Clave):** Manuel Francisco Rodríguez Maseda (Coordinador General), Manuel Pechero Arroyo (Delegado de Calidad), Nieves García Jiménez, Beatriz Prieto del Rey, Manuel Jesús Benito García, Magdalena Pedraza Domínguez, José Luis Durán Delgado, Victoria Díaz Rodríguez, José Carlos Rouces de Vega, Natividad Martín Pérez y Gumersindo Petisco Corchete.

Fecha reunión: **23 de febrero 2012**

- **Grupo número 3 (criterios 3, Personas y 7, Resultados en las Personas):** Manuel Francisco Rodríguez Maseda (Coordinador General), Manuel Pechero Arroyo (Delegado de Calidad), Carmen Martín Cabañas, José Luis Sutil Hernández, Raquel Millán Egido, María Socorro Armenteros Bernal, Luis Jesús Martín Martín, Mª José García Gradillas, Ricardo Corvo Barbero, Baltasar Muñoz Picado.

Fecha reunión: **24 de febrero 2012**



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

44

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

- **Grupo número 4 (criterios 4, Alianzas y Recursos y 8, Resultados en las Sociedad):** Manuel Francisco Rodríguez Maseda (Coordinador General), Manuel Pechero Arroyo (Delegado de Calidad), Sara Baselga López, Beatriz de Mesa Martín, Julia Barragán Tena, Mario Muñoz Téllez, Manuel Ratia Ayas, María Reyes Carbajo Cascón, José Juan Martín Sánchez y Cristina Pozo Hidalgo.

Fecha reunión: **27 de febrero 2012**

- **Grupo número 5 (criterios 5, Procesos, Productos y Servicios y 6, Resultados en los Clientes):** Manuel Pechero Arroyo (Delegado de Calidad), Ana Isabel Pérez Moreno, Belén Hernández García, Rosario Chamorro Zarza, Arturo García Martín, Antonio Sánchez Chaves, Claudia Pérez Oreja y Luis de Dios González

Fecha reunión: **28 de febrero 2012**

En total han participado 40 personas lo que significa una participación superior al 90 % de la plantilla del Organismo.

Para cada subcriterio del modelo EFQM 2010 se establecieron: evidencias, puntos fuertes, áreas de mejora y puntuación, de acuerdo con plan de AUTOEVALUACIÓN EFQM 2.012, aprobado por el Comité de Calidad. Las puntuaciones alcanzadas figuran en la tabla siguiente.

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

CRITERIO	VALORACIÓN	FACTOR	PUNTUACIÓN
1. LIDERAZGO	77	1.0	77
2. ESTRATEGIA	69	1,0	69
3. PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN	75	1,0	75
4. ALIANZAS Y RECURSOS	75	1,0	75
5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS	72	1,0	72
6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES	61	1,5	91
7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS	64	1,0	64
8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	36	1,0	36
9. RESULTADOS CLAVE	81	1.5	121
PUNTUACIÓN TOTAL			680

El detalle de evidencias, puntos fuertes, áreas de mejora y puntuación está ampliamente documentado en las actas de los cinco grupos de trabajo mencionados.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

45

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[B.1.2] OBTENCIÓN DEL PREMIO IBEROAMERICANO DE LA CALIDAD 2012, CATEGORÍA “ORO”

En los últimos años, REGTSA ha consolidado una trayectoria de presentación y obtención de premios de excelencia y calidad en la gestión pública, a diversos niveles (regional, nacional e internacional) y todos ellos con el modelo EFQM de excelencia o similares. En esa línea, ya en el año 2009 se logró el Premio Iberoamericano de la Calidad en su categoría “oro”. Dicho premio es gestionado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad –FUNDIBEQ– y se basa en el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, que en la actualidad se encuentra operativo en su versión 2012 y que dispone de una adaptación a las Administraciones Públicas.

En su edición 2012, las bases del Premio Iberoamericano de la Calidad convocado en diciembre de 2011 incluyeron la posibilidad de permitir la postulación de nuevo a organizaciones ya ganadoras a partir del segundo año de obtención del premio primero y estableció una nueva categoría “Trayectoria Excelente” para aquellas organizaciones que consigan la categoría “oro” en tres ediciones no consecutivas del Premio.

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

La trayectoria recorrida en el 2012 se resume en los siguientes hitos:

- 1) Elaboración del Relatorio de Gestión**, basado en el Modelo Iberoamericano de Excelencia Vr. 2012 y de formato semejante a las memorias de excelencia EFQM. Para su elaboración se crea un equipo “ad hoc” en el seno del Comité de Calidad, formado por el Coordinador General de REGTSA, el Delegado de Calidad y dos funcionarias miembros del Comité, Sara Baselga y Carmen M. Cabañas, con experiencia en elaboración de Memorias EFQM y acreditadas como evaluadoras EFQM.
- 2) Remisión en marzo del formulario de postulación al Premio y el Relatorio de Gestión**, a la organización FUNDIBEQ, que confirma la adecuada recepción de la documentación
- 3) Entre el 9 y el 11 de julio tiene lugar la prevista visita de evaluación.** El equipo de visita, formado por tres evaluadores mantiene diversas reuniones con responsables y otras personas de REGTSA, examinado los criterios del modelo agrupados por ejes.
- 4) A primeros de octubre se recibe comunicación por parte de FUNDIBEQ sobre la obtención por REGTSA del Premio Iberoamericano de la Calidad en su edición 2012, Premio “oro”, categoría Administración Pública Pequeña.**
- 5) Así mismo se recibe el informe final de feed-back**, elaborado por el equipo evaluador en el que se enumeran algunos puntos fuertes de la organización, como son el liderazgo, la estrategia y la innovación.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

46

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

El informe concluye con la siguiente afirmación: **la percepción del equipo evaluador sobre el nivel de Excelencia alcanzado por la organización, así como su nivel de acercamiento a ser “clase mundial”, está demostrada a través de tendencias sostenidas en los indicadores presentados.**

- 6) El día 15 de noviembre y en el marco de los actos organizados por la Secretaría General Iberoamericana en relación con la celebración de la XXII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, son entregados en la ciudad española de Jerez los premios iberoamericanos de calidad 2012, en sus diferentes categorías. **El Ilmo. Sr. Presidente de la Diputación de Salamanca recogió ese día el galardón que acredita a REGTSA como ganador Premio “oro” del Premio Iberoamericano de Calidad 2012.**

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

[B.1].3

MANTENIMIENTO CERTIFICACIÓN ISO 9001 Y RENOVACIÓN CERTIFICACIÓN AMBIENTAL ISO 14001

Se realizan las siguientes Auditorías Externas,

- Seguimiento de la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la norma UNE-EN-ISO 9001:2008.
- Seguimiento de la Certificación del Sistema de Gestión Ambiental, de acuerdo a la norma UNE-EN-ISO 14001:2004

El Informe conjunto de la Auditora-Jefa, firmado por Dña. Cristina Montero Esteban, afirma: *“El equipo auditor considera que la organización sí ha establecido y mantenido su sistema de gestión de acuerdo a los requisitos de la norma y demuestra la capacidad del sistema para cumplir con los requisitos del producto/servicio para el alcance, objetivos y política de la organización”*

No se identifican No Conformidades (ni Mayores ni Menores) en Gestión de Calidad ni tampoco en Gestión Ambiental. Así mismo en el Informe conjunto se efectúan 10 observaciones, 2 relativas a Calidad y 8 observaciones sobre Medio ambiente que no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema. **Es de destacar que se auditaron todos los procesos clave sin que se efectúe por la auditora ninguna observación referida a ellos.**

En los informes se reseña la modificación del alcance de las certificaciones para incluir el nuevo emplazamiento de la Oficina Periférica de Ciudad Rodrigo.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

47

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[B.1].4 MANTENIMIENTO CERTIFICACIÓN EFR

REGTSA consiguió a primeros de 2009 la certificación en Conciliación e Igualdad según el modelo de Entidad Familiarmente Responsable (EFR). Dicha certificación se renovó en marzo de 2011. 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 y Servicios Sociales 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 2012 tuvo lugar el seguimiento de la Certificación EFR, mediante la validación del Informe de progreso EFR, elaborado al efecto por el Responsable EFR de REGTSA y Delegado de Calidad. En las conclusiones al Informe de Progreso, efectuadas por el auditor EFR de AENOR, D. Jesús Cañizares Plata, no se documentan ni No Conformidades ni Observaciones, se establece entre otras consideraciones que "La evolución es adecuada, destacando el portal del empleado y su aprovechamiento como herramienta para el Modelo efr."

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

[B.1].5 MANTENIMIENTO PROCESOS PROPIOS DE CADA UNIDAD

Se realizan las Auditorías Internas anuales relativas a los Sistemas de Gestión de la Calidad y de Gestión Ambiental en fechas 18 al 21 de junio, ambos inclusive. Los informes del Auditor D. Mariano García-Abril Goyanes establecen el alcance de las Auditorías:

"Se han auditado todos los departamentos y áreas afectados por el Sistema de Gestión de Calida y el Sistema de Gestión Ambiental: Coordinador General, Departamento de Calidad y Medioambiente, Asesoría Jurídica, Inspección Tributaria, Negociado de Atención al Contribuyente, Unidad de Hacienda y Negociado Personal y Asuntos Generales, Unidad de Gestión Tributaria, Área Gestión de la Información, Negociado de Calidad de la Información, Área de Recaudación: Oficina Principal y Unidad de Recaudación Se han auditado las oficinas Centrales y las oficinas Periféricas de Béjar, Ciudad Rodrigo, Vitigudino y Peñaranda."



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

48

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

Así mismo se documenta en los informes:

- En base a las evidencias obtenidas por muestreo, se considera que el sistema cumple con los requisitos de las Normas de referencia 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 las auditorías interna y externa de 2011 han sido 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 20 observaciones en Calidad y 3 observaciones en Gestión Ambiental, 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.

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

[B.1].6 PREMIOS A LA CALIDAD DE REGTSA EDICIÓN 2012

El plan operativo 2006, aprobado por el Consejo de Administración de REGTSA el 6 de abril de 2006, recogía entre las acciones a desarrollar en el ejercicio, la puesta en marcha de un sistema de reconocimiento. A tal fin se procedió a la creación de los siguientes premios:

- Premios a las Mejores Sugerencias de los Empleados Públicos de REGTSA.
- Premio a la Trayectoria profesional de los Empleados Públicos de REGTSA.
- Premios a las Mejores prácticas de los clientes y aliados de REGTSA.

Ninguno de los premios que se crearon tiene contenido económico sino honorífico. Se trata de un acto de estímulo y de valoración de aquellas personas y organizaciones que han hecho suyo el compromiso de calidad y modernización, que REGTSA ha definido como una de sus señas de identidad.

Hasta la fecha se han celebrado siete ediciones de los Premios a la Calidad de REGTSA, del 2006 al 2012, y todas han supuesto un éxito tanto en la presentación de candidaturas como en su repercusión tanto externa como interna. Los premios se entregan en el seno del nuestro Foro anual, el cual, en su IX edición, ha tenido lugar en Peñaranda de Bracamonte el día 14 de diciembre de 2012.

En este ejercicio el jurado calificador ha otorgado los siguientes premios:



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

49

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

1) En la modalidad de “PREMIOS A LAS MEJORES SUGERENCIAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE REGTSA”, a:

- **Rosario Chamorro Zarza**, empleada pública de REGTSA, con destino actualmente en la Unidad de Atención al Contribuyente, donde ejerce su trabajo como Agente Tributario, por sus dos sugerencias relativas tanto a la mejora de la información que se proporciona a los contribuyentes en relación con temas de minusvalía como a la facilitación de la identificación de los ciudadanos que utilizan nuestros canales de atención. Se ha valorado especialmente la contribución de dicha propuestas a la mejora de los procesos de atención a los contribuyentes de REGTSA y a la facilitación del acceso de los servicios de nuestro organismo por parte de los ciudadanos de la provincia con el consiguiente ahorro de tiempo y costes.
- **Grupo de Participación de Ayuntamientos y Otros Entes Delegantes por su proyecto “PROPUESTA DE DISEÑO DEL NUEVO SERVICIO DE ASESORAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO”**, que ha consistido en elaborar una propuesta sobre la prestación del nuevo servicio de asesoramiento económico-financiero que tiene previsto poner en funcionamiento REGTSA enmarcado en nuestro Plan Estratégico 2012-2015. Dicha propuesta desarrolla tanto el objeto y actividades previstas para el nuevo servicio como su forma y medios de prestación incluyendo también los compromisos de servicio que se propone se adquieran para con los Ayuntamientos de nuestra Provincia. El Servicio así diseñado contribuirá sin duda a la mejora de la complicada situación económica y financiera de nuestras Entidades Locales.

B.1

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

2) En la modalidad de “PREMIO A LA TRAYECTORIA PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE REGTSA”, a:

- **Dña. Andrea Carpio Tapia**, empleada pública de REGTSA, con destino actualmente en la Unidad de Gestión Tributaria, donde ejerce su trabajo como Agente Tributario, por su disposición a colaborar, y apoyar a todos sus compañeros, tanto de su Unidad, como del resto de Áreas y Unidades. Su trayectoria viene avalada por largo tiempo de ejercicio, comenzando en el antiguo Servicio Provincial de Recaudación en la Oficina de Vitigudino, y después ya en REGTSA como Agente Tributario de la citada Oficina de Vitigudino y desde el 2000 en Salamanca, primero en Recaudación y después en Gestión Tributaria donde continúa en la actualidad. Por último destacar que en sus años de trabajo en dicha Unidad, ha realizado sus funciones con extraordinaria diligencia y ha mantenido excelentes relaciones con los Ayuntamientos de la Provincia contribuyendo eficazmente a la asunción por REGTSA de numerosas delegaciones de gestión y recaudación tributaria municipales.

3) Y, por último, en la modalidad de “PREMIOS A LAS MEJORES PRÁCTICAS DE LOS CLIENTES Y ALIADOS DE REGTSA”, a los siguientes funcionarios y en los términos que se indican:

- Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, AEVAL, por su destacada colaboración desde su creación con nuestro Organismo REGTSA, en todas las actividades relacionadas con la Excelencia en la Gestión Pública. La AEVAL, dependiente en la actualidad del Ministerio de Hacienda y



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

50

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD



B.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

Administraciones Públicas, es el organismo gubernamental de referencia que tiene la Administración Española para mejorar la calidad de los Servicios Públicos y desarrollar una Gestión Pública excelente. La Agencia de Evaluación y Calidad, colabora de forma habitual con REGTSA en los procesos de certificación de nuestro nivel de excelencia, que culminan en la obtención del sello AEVAL, en nuestras presentaciones a premios de excelencia y calidad en la gestión, acude regularmente a los eventos de promoción de una gestión pública excelente que organiza REGTSA, así como impulsa nuestra participación en todo tipo de foros, jornadas y conferencias, entre los que destaca el Foro de Administraciones Públicas, coordinado por la AEVAL y del que REGTSA es miembro y cuyos primeros frutos comunes, Guía del Modelo EFQM 2010, ya están publicados y a disposición de todas las Administraciones.

- **Organismo Autónomo Centro Informático Provincial de la Diputación de Salamanca, CIPSA**, por su acompañamiento a REGTSA desde su creación y su destacada contribución diaria al mantenimiento de nuestros sistemas de información, garantizando en todo momento tanto la integridad, la disponibilidad y la accesibilidad de nuestras bases de datos, como el correcto funcionamiento de las complejas aplicaciones informáticas utilizados por REGTSA. Así mismo, el Organismo Autónomo Centro Informático Provincial CIPSA, mantiene y mejora las redes corporativas, prestando su servicio de forma continua e ininterrumpida y facilita en todo momento a REGTSA la comunicación electrónica con las administraciones públicas y organizaciones aliadas que interactúan con nosotros.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

51

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[B.2].1 ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

Se han realizado, bajo la dirección de la Unidad, las siguientes encuestas de satisfacción en las que se ha contado con la colaboración de los alumnos en prácticas de la Universidad de Salamanca (Facultad de Economía y Empresa), Vicente Buitrago Fernández del Viso, Paula Moreno Iglesias, Luis Paredes Núñez y María Garzón Saez; todo ello en virtud de Convenio firmado al efecto por dicha Universidad y la Excm. Diputación Provincial de Salamanca, para la realización de los trabajos de campo. Los estudios se elaboraron con el apoyo de consultoría especializada (Allende & Lozano consultores)

- **Estudio sobre el Clima Laboral de los Empleados de REGTSA**
- **Estudio sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Contribuyentes)**
- **Estudio sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Ayuntamientos)**

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

[B.2].2 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, de Calidad, Claves y de Servicio a Clientes, 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.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

52

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

- Durante el ejercicio 2012 se han incluido en el Portal del Empleado nuevas funcionalidades, entre las que se destacan las siguientes:
 - » **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 participación
 - » **Sala de lectura**, donde se pone a disposición la documentación de los programas de especialización que se realizan en Escuela REGTSA (Gestión Pública de Excelencia, Tributación Local, Nuevas Capacidades para una Ciudadanía global) y también aquellos de otras Entidades como CELADEL, que se realizan en colaboración con REGTSA
- En cuanto a la documentación externa añadida, se han colgado en la INTRANET corporativa, el real Decreto Ley 20/2011, de 30 de diciembre, de Medidas Urgentes de Corrección del Déficit Público y el Real Decreto Ley 7/2012, de 29 de octubre, de Modificación de la Normativa Tributaria. Así mismo se colgó que la Plantilla y RPT 2.012 y el nuevo modelo de convenio integral de delegación.

Como consecuencia de la aprobación del nuevo Plan Estratégico 2012-2015, se modificó el Mapa de Procesos de REGTSA para adaptarlo al desarrollo de las Actuaciones contenidas en el citado Plan. En concreto:

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

- Se crean dentro de los procesos clave, del grupo de procesos de Innovación (IN) con un proceso de Vigilancia del entorno y Benchmarking (IN-01) que recoge la parte del Benchmarking del V-05 y otro proceso de diseño y desarrollo de nuevos servicios (IN-02, que es el antiguo C-04 de apoyo).
- En los procesos de Servicio a los Ayuntamientos, se introduce el AY-01, de Gestión de Clientes, a partir del antiguo C-03, Delegación de funciones.
- El AY-02, pasa a denominarse Servicios económico-financieros y engloba al antiguo de Anticipos a los Ayuntamientos.
- Se introduce un nuevo proceso AY-05 de Modernización Administrativa.
- En Atención a los contribuyentes, se crea el proceso CON-01, Educación Tributaria.
- Se crean los procesos de Servicios a la Sociedad (SD): Transparencia (SD-01) y Escuela REGTSA (SD-02).

Igualmente, se adaptó el Manual de Calidad, que ya alcanza su Versión nº 13 y se modificaron la mayor parte de los procesos clave y estratégicos ya existentes para introducir los indicadores correspondientes al nuevo Cuadro de Mando Integral del Plan 2012-2015.

En los siguientes cuadros se presenta el nuevo Mapa de Procesos así como se relacionan las modificaciones introducidas en cada uno de dichos Procesos.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

53

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

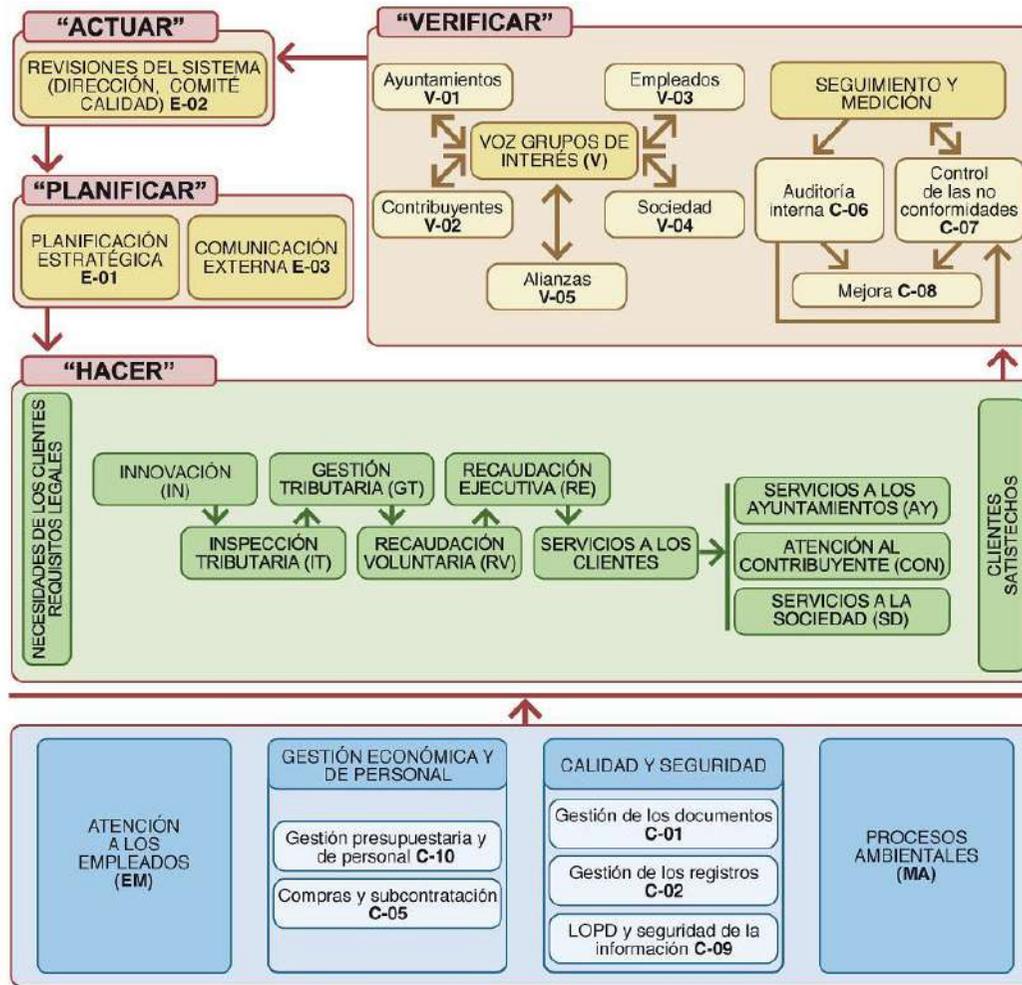
B.2 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD



A Memoria de formación

B Memoria de calidad

MAPA DE PROCESOS



● PROCESOS ESTRATÉGICOS ● PROCESOS CLAVE ● PROCESOS DE APOYO

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

54

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

B.2

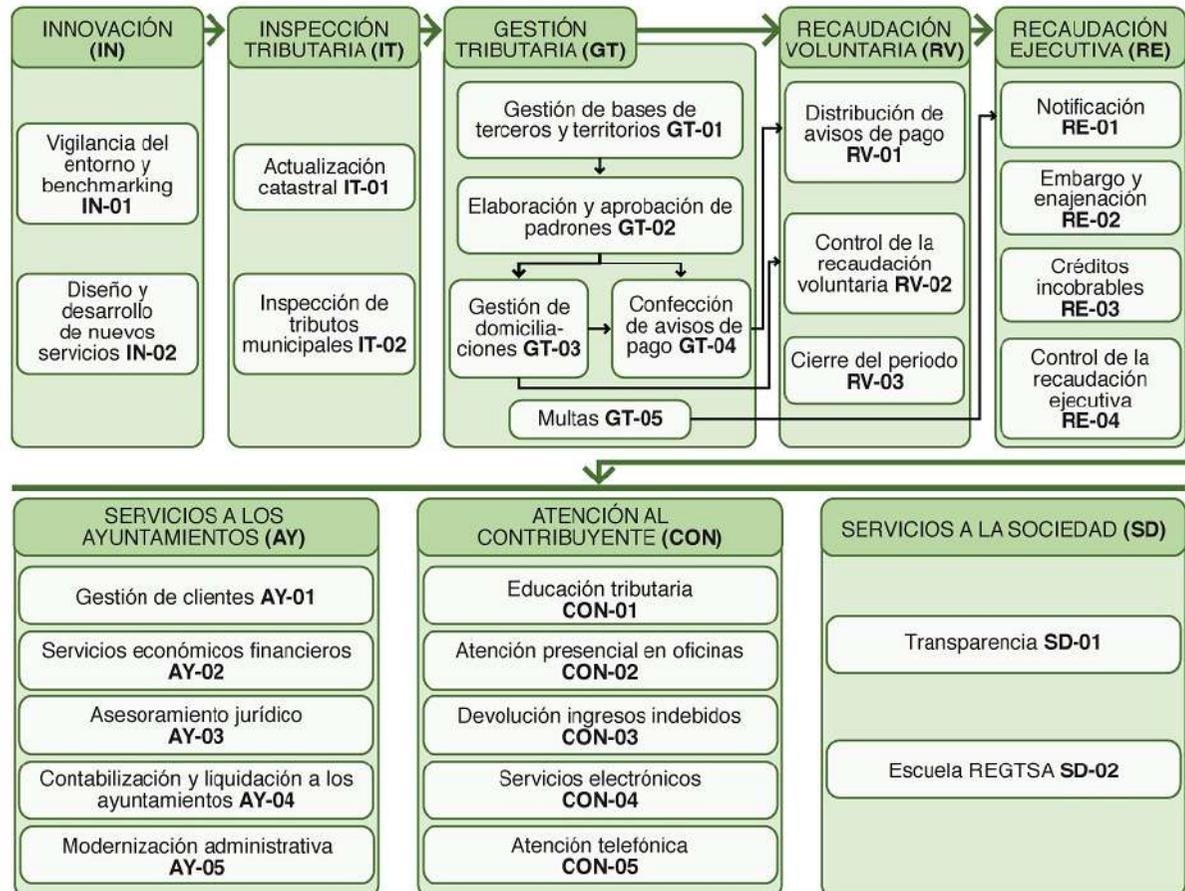
OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

PROCESOS CLAVE



55

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

ACTUALIZACIÓN DOCUMENTACIÓN EJERCICIO 2012 MANUAL DE CALIDAD

CLASIFICACIÓN DOCUMENTO	CODIGO DOCUMENTO	DENOMINACIÓN DOCUMENTO	NÚMERO VERSIÓN	MODIFICACIONES INTRODUCIDAS
MANUAL DE CALIDAD	----	MANUAL DE CALIDAD	13	MAPA

ACTUALIZACIÓN DOCUMENTACIÓN EJERCICIO 2012 PROCESOS

CLASIFICACIÓN TIPO PROCESO	CÓDIGO PROCESO	DENOMINACIÓN PROCESO	NÚMERO VERSIÓN	MODIFICACIONES INTRODUCIDAS
ESTRATÉGICOS:DIRECCIÓN	E-01	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	E-03	COMUNICACIÓN EXTERNA	04	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
ESTRATÉGICOS: VOZ DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	V-01	AYUNTAMIENTOS	05	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	V-02	CONTRIBUYENTES	04	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	V-03	EMPLEADOS	04	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	V-04	SOCIEDAD	03	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	V-05	ALIANZAS	03	REESTRUCTURACIÓN Y CAMBIO DE DENOMINACIÓN
CLAVE: INNOVACIÓN	IN-01	VIGILANCIA DEL ENTORNO Y BENCHMARKING	01	PROCESO NUEVO, PROVIENE DE PARTE DEL V-05
	IN-02	DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS	05	PROCESO NUEVO, PROVIENE DEL C-04
CLAVE: INSPECCIÓN TRIBUTARIA	IT-01	ACTUALIZACIÓN CATASTRAL	04	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	IT-02	INSPECCIÓN DE TRIBUTOS MUNICIPALES	04	ACTUALIZACIÓN INDICADORES



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

56

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

B.2 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

ACTUALIZACIÓN DOCUMENTACIÓN EJERCICIO 2012 PROCESOS

CLASIFICACIÓN TIPO PROCESO	CÓDIGO PROCESO	DENOMINACIÓN PROCESO	NÚMERO VERSIÓN	MODIFICACIONES INTRODUCIDAS
CLAVE: GESTIÓN TRIBUTARIA	GT-01	GESTIÓN DE BASES DE DATOS	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	GT-02	ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE PADRONES	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	GT-03	GESTIÓN DE DOMICILIACIONES	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
CLAVE:RECAUDACIÓN VOLUNTARIA	RV-03	CIERRE DEL PERIODO	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
CLAVE: ATENCIÓN CONTRIBUYENTES	RE-02	EMBARGO Y ENAJENACIÓN	07	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	RE-03	CRÉDITOS INCOBRABLES	07	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	RE-04	CONTROL REC. EJECUTIVA	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	CON-01	EDUCACIÓN TRIBUTARIA	01	PROCESO NUEVO
	CON-02	ATENCIÓN PRESENCIAL EN OFICINAS	07	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	CON-04	SERVICIOS ELECTRÓNICOS	06	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	CON-05	ATENCIÓN TELEFÓNICA	05	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
CLAVE: SERVICIO A AYUNTAMIENTOS	AY-01	GESTIÓN DE CLIENTES	05	PROCESO NUEVO, PROVIENE DEL C-03
	AY-02	SERVICIOS ECONÓMICO-FINANCIEROS	05	INTRODUCCIÓN ACTIVIDAD ENTREGAS ADICIONALES REVISIÓN INDICADORES DE PROCESO Y DIAGRAMA DE FLUJO
	AY-03	ASESORAMIENTO JURÍDICO	05	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
	AY-05	MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	01	PROCESO NUEVO
	CLAVE: SERVICIO A LA SOCIEDAD	SD-01	TRANSPARENCIA	01
SD-02		ESCUELA REGTSA	01	PROCESO NUEVO
APOYO: CALIDAD Y SEGURIDAD	C-09	LOPD Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	08	ACTUALIZACIÓN INDICADORES
APOYO: GESTIÓN ECONÓMICA Y DE PERSONAL	C-10	GESTIÓN PRESUPUESTARIA Y DE PERSONAL	04	ACTUALIZACIÓN INDICADORES



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

57

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[B.2].3 QUEJAS Y SUGERENCIAS DE LOS CONTRIBUYENTES Y USUARIOS

La 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 nuevo apartado de quejas y sugerencias en la Carpeta del contribuyente, o directamente al correo corporativo regtsa@regtsa.es

- Nº de solicitudes de información y sugerencias Web o correo electrónico: 82.
- Nº reclamaciones en libros : 5 en Servicios Centrales.
- Plazo medio de contestación en días hábiles: **1,5 en solicitudes de información y sugerencias y 3,5 en reclamaciones.**

Cabe destacar, en la línea de ejercicios anteriores, el estancamiento en el número de utilizaciones del libro de reclamaciones y la utilización generalizada de las solicitudes electrónicas, con seguridad debido a la óptima accesibilidad del nuevo portal web. Como en ejercicios anteriores, se observa que un porcentaje alto del uso de la Web se produce en los meses de mayo, junio y julio y por temas relacionados con las cobranzas voluntarias (en especial IBI Urbana y Rústica).

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

[B.2].4 REUNIONES COMITÉ DE CALIDAD Y COMITÉ PERMANENTE DEL COMITÉ DE CALIDAD

Se han celebrado 6 reuniones ordinarias del Comité de Calidad a lo largo del ejercicio 2.012 de las cuales la primera tuvo el carácter de Revisión por la Dirección. El incremento en el número de las reuniones del Comité de Calidad viene obligado por la discusión y aprobación del nuevo Plan Estratégico 2012-2015.

Por otra parte se ha consolidado el sistema de reuniones mensuales del Comité Permanente del Comité de Calidad de REGTSA, que se han celebrado desde enero hasta diciembre, según marca el proceso de Revisión por la Dirección.

El plazo medio de realización de las Actas del Comité de Calidad y del Comité Permanente se sitúa en **4 días hábiles**. Además se elaboró también El Acta correspondiente al Jurado calificador de los premios de Calidad del Organismo y las correspondientes a las reuniones de Autoevaluación (5).

Mediante el nuevo sistema de Gestión de la Participación en la Intranet, se han documentado 27 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.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

58

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[B.2].5 PROPUESTAS Y PROYECTOS DE LOS GRUPOS DE PARTICIPACIÓN

Los empleados públicos de REGTSA pueden participar en las actividades del Organismo a través de varios mecanismos, entre los que destacan los grupos de participación, constituidos por el Comité de Calidad para facilitar la mejora y seguimiento de uno o varios procesos clave operativos (Gestión Tributaria y Recaudación) y de atención al cliente (Ayuntamientos, Atención al Contribuyente), procesos de apoyo (Recursos y Gestión Ambiental, Personal y Conciliación) y estratégicos (Imagen Institucional). Por su propia naturaleza, estos grupos tienen vocación de permanencia.

A continuación se reseñan los proyectos sobre los que han trabajado por los grupos de participación a lo largo del ejercicio, para los que se contó en su parte final, con apoyo de consultoría especializada. (Erreese, Resultados Sostenibles)

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

GRUPO N° 1 IMAGEN INSTITUCIONAL

Presentan dos proyectos:

PROYECTO: REGTSA EN LAS REDES SOCIALES

ASUNTO: Hacer presente a REGTSA en varias redes sociales

DESARROLLO: En la actualidad se ha tenido que retomar el proyecto debido a la desaparición en el transcurso del año de la empresa de apoyo.

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo, presupuestos.

PUNTOS FUERTES: Mejora imagen del Organismo y de los procesos de comunicación, tanto externa como interna

PROYECTO: TRASLADO DOCUMENTACIÓN AL NUEVO ARCHIVO

ASUNTO: Acondicionar y trasladar la documentación al nuevo archivo del Centro Reina Sofia

DESARROLLO: Se ha acondicionado el nuevo archivo y trasladado a él la documentación de los Servicios Centrales y la mayor parte de las Zonas

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo, Informes

PUNTOS FUERTES: Mejora de la imagen y organización de REGTSA



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

59

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

GRUPO Nº 2 CONTRIBUYENTES

PROYECTO: ESTUDIO DE LA APERTURA A OTRAS ENTIDADES DE CRÉDITO PARA QUE ACTÚEN COMO COLABORADORAS

ASUNTO: Elaborar un estudio sobre la implantación de una entidad de crédito gestora y varias colaboradoras en la recaudación voluntaria y ejecutiva.

DESARROLLO: Una vez efectuada la recogida de información, el estudio final está en fase de elaboración

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo e informes parciales

PUNTOS FUERTES: Mejora procesos atención contribuyentes

GRUPO Nº 3 AYUNTAMIENTOS Y OTROS ENTES DELEGANTES

PROYECTO: PROPUESTA DE DISEÑO DEL NUEVO SERVICIO DE ASESORAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO

ASUNTO: Realización de un estudio sobre como se podría prestar y que competencias abarcaría el nuevo servicio de asesoramiento económico financiero a los Ayuntamientos delegantes, que está previsto implantar según las previsiones del nuevo Plan Estratégico 2012-2015.

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

DESARROLLO: Se han elaborado y discutido varios borradores previos hasta presentar un documento definitivo de prestación y organización del servicio, una presentación del proyecto y una carta de servicios.

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo, informes de seguimiento, borradores e información externa, documentos citados

PUNTOS FUERTES: Incremento de ingresos para los Ayuntamientos y para REGTSA, mejora de la imagen ante nuestros clientes, fidelización.

GRUPO Nº 4 GESTIÓN TRIBUTARIA Y RECAUDACIÓN VOLUNTARIA

PROYECTO: ANÁLISIS DE LOS ERRORES COMETIDOS EN LA GESTIÓN DE PADRONES

ASUNTO: Realizar un estudio pormenorizado de los errores cometidos en la gestión de los padrones de las cobranzas de los últimos años. Errores que pueden ser achacables al quehacer de REGTSA, a los propios Ayuntamientos delegantes o, incluso a otras administraciones.

DESARROLLO: Se está ultimando el estudio para entregarlo.

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo e informes de gestión de padrones

PUNTOS FUERTES: Procesos de gestión tributaria y recaudación. Imagen ante Ayuntamientos.



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

60

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

GRUPO Nº 5 PERSONAL Y CONCILIACIÓN

PROYECTO MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

ASUNTO: Definir de un sistema de intercambio de información entre las actividades de los distintos Grupos de Participación

DESARROLLO: En elaboración

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo e informes

PUNTOS FUERTES: Procesos de servicio a empleados: comunicación interna, proceso de Voz de los Empleados Públicos de REGTSA

GRUPO Nº 6 RECURSOS Y GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

PROYECTO: IMPLANTACIÓN EN REGTSA DE UN SISTEMA DE VIDEOCONFERENCIA

ASUNTO: Realizar un estudio sobre la implantación de un sistema de videoconferencia en las Oficinas de REGTSA que sirva como herramienta para los grupos de participación.

DESARROLLO: El correspondiente estudio se ha realizado durante el ejercicio e incluye varios presupuestos de instalación

REGISTROS: Actas de las reuniones del grupo, informes de seguimiento y presupuestos de instalación

PUNTOS FUERTES: Mejora Procesos de gestión ambiental, eficiencia energética y ahorro de costes de tiempo y transporte, además de mejora notable de la comunicación interna.

B.2

OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

[B.2].6

SEGUIMIENTO DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES DE MEJORA CONTINUA (CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS), ABIERTAS DURANTE EL EJERCICIO

- **NO CONFORMIDADES (tabla1)**
- **ACCIONES DE MEJORA PREVENTIVAS (tabla2)**
- **ACCIONES DE MEJORA CORRECTIVAS (tabla3)**

(Ver páginas siguientes)



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

61

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



REGTSA

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

B.2 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

TABLA 1 - NO CONFORMIDADES

CÓDIGO	UNIDAD	MOTIVO	FECHA APERTURA	FECHA CIERRE	ACCIÓN MEJORA
INC - 01/12	GESTIÓN TRIBUTARIA	APLICATIVO INFORMAT.-DGT	10/01/2012	17/01/2012	NO
INC - 02/12	OFICINA BÉJAR	CURSOS Y PERFIL INTRANET	17/02/2012	26/04/2012	SI
INC - 03/12	ATENCIÓN CONTRIBUYENTE	LIQUIDACIONES IVTM	26/04/2012	07/05/2012	NO
INC - 04/12	NEG. PERSONAL	PORTAL EMPLEADO-FICHAJE	01/06/2012	07/06/2012	NO
INC - 05/12	REGTSA	GT-WIN	01/06/2012	17/06/2012	NO
INC - 06/12	GESTIÓN INFORMACIÓN	DOM. RÚSTICA	14/08/2012	10/09/2012	SI
INC - 07/12	GESTIÓN TRIBUTARIA	LIQUIDACIONES ALDEATEJADA	08/10/2012	13/12/2012	SI

TABLA 2 - ACCIONES DE MEJORA PREVENTIVAS

CÓDIGO	RESPONSABLE	MOTIVO	FECHA APERTURA	FECHA CIERRE	IMPLANTACIÓN
IAP-01/12	GRUPO PARTICIPACIÓN	VIDEOCONFERENCIA	26/04/2012	13/12/2012	SI
IAP-02/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	SALA DE LECTURA	26/05/2012	15/06/2012	SI



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

62

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

B.2 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

TABLA 3 - ACCIONES DE MEJORA CORRECTIVAS

CÓDIGO	RESPONSABLE	MOTIVO	FECHA APERTURA	FECHA CIERRE	IMPLANT.
IAC-01/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	OBSERVACIONES AUD. EXTERNA CALIDAD	14/02/2012	22/06/2012	SI
IAC-02/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	OBSERVACIONES AUD. EXTERNA AMBIENTAL	14/02/2012	22/06/2012	SI
IAC-03/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	NUEVO SISTEMA FICHAJE DNI	02/01/2012	14/02/2012	SI
IAC-04/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	NUEVO SISTEMA PARTICIPACIÓN	14/02/2012	25/05/2012	SI
IAC-05/12	JEFE AREA G. INFORMACIÓN	MEJORA BDT EJECUTIVA	26/03/2012	13/12/2012	SI
IAC-06/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	PORTAL EMPLEADO:AÑOS CURSOS	26/04/2012	25/05/2012	SI
IAC-07/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	PORTAL EMPLEADO:ASISTENCIA CURSOS	26/04/2012	24/08/2012	SI
IAC-08/12	TÉCNICO INFORMÁTICO	COPIAS LIQUIDACIÓN IVTM	26/04/2012	22/06/2012	SI
IAC-09/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	ESCANEAO ACUSES	26/04/2012	22/06/2012	NO
IAC-10/12	ATENCIÓN CONTR.	TARJETAS MINUSVALÍA	26/04/2012	31/07/2012	SI
IAC-11/12	ATENCIÓN CONTR.	FORMATOS PORTAL WEB	26/04/2012	13/12/2012	SI
IAC-12/12	JEFE ÁREA G. INFORMACIÓN	RECIBOS FRACCIONADOS EN EJECUTIVA	26/04/2012	31/08/2012	SI
IAC-13/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	PASARELA DE PAGO	26/04/2012	07/06/2012	SI
IAC-14/12	JEFE AREA G. INFORMACIÓN	ESTUDIO DEUDA POR AGUA	20/04/2012	07/06/2012	SI
IAC-15/12	ATENCIÓN CONTR.	PUBLICIDAD CALL CENTER	25/05/2012	13/12/2012	SI
IAC-16/12	ATENCIÓN CONTR.	BUSCADOR DNI	25/05/2012	13/12/2012	NO
IAC-17/12	JEFE AREA RECAUDACIÓN	LISTADOS DEUDA	25/05/2012	13/12/2012	SI
IAC-18/12	JEFE UNIDAD GESTIÓN	LIQUIDACIONES ALDEATEJADA	15/10/2012	13/12/2012x	SI
IAC-19/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	OBSERVACIONES AUD. INTERNA CALIDAD	13/12/2012		
IAC-20/12	DEL. CALIDAD Y M.AMBIENTE	OBSERVACIONES AUD. INTERNA GEST. AMBIENTAL	13/12/2012		
IAC-21/12	RESPONSABLE SEGURIDAD	OBSERVACIONES AUD. LOPD	13/12/2012		



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

63

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

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, en cursiva y negrita, el nivel que hemos alcanzado en 2012, a fin de que tanto los ayuntamientos como los ciudadanos puedan comprobar el grado de cumplimiento de nuestros compromisos.

COMPROMISOS DE CALIDAD DE ATENCIÓN PRESENCIAL

[1] Se realizarán en el acto los siguientes trámites:

- 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 2011 se han realizado en tiempo real 23.222 gestiones.

[2] Atención personalizada en puestos de atención polivalente en un tiempo medio de espera no superior a cinco minutos. ***El tiempo medio de espera en 2012 ha sido de 3 minutos y 28 segundos.***

B.3

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE SERVICIO

[3] Transferir el importe de las devoluciones de ingresos indebidos cuyo importe no exceda de 600 € 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 en 2012 ha sido de 0,09 días hábiles.***

[4] 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 2012 ha sido de 2 días.***

[5] Resolver en el plazo de un mes días los recursos administrativos contra actos tributarios. ***El plazo de resolución ha sido de 3,22 días en el caso de recursos administrativos contra actos tributarios.***

[6] Contestar en un plazo inferior a 7 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 de quejas y sugerencias ha sido en 2012 de 1,5 ***en solicitudes de información y sugerencias y 3,5 en reclamaciones.***

[7] 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.***

[8] 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 2012 los recibos domiciliados de los tres 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.***



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

64

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[9] 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 2012 se han remitido a los domicilios de los contribuyentes 18.138 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 34,38 % contribuyentes).**

[10] 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.**

[11] Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios:

- 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 31 de enero de 2012 y la edición de la memoria de REGTSA en febrero 2012.**

B.3

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE SERVICIO

COMPROMISOS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS ELECTRONICOS

[1] Se realizarán en el acto, obteniendo justificante de la operación, los siguientes trámites:

- domiciliaciones bancarias
- cambios de domicilio fiscal
- presentación de todo tipo de solicitudes
- alegaciones o recursos

Durante 2012 el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 2.602 trámites en línea de los cuales 1300 corresponden a domiciliaciones bancarias y 17 a cambios de domicilio fiscal.

[2] 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 2012 el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose emitido un total de 51 certificados en línea, emitido 12 cartas de pago y realizado 800 pagos de forma telemática.**

[3] Contestar a las solicitudes de información y a las quejas y sugerencias en un plazo de siete días hábiles. **El plazo medio de resolución de quejas y sugerencias ha sido en 2010 de 1,5 en solicitudes de información y sugerencias y 3,5 en reclamaciones.**



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

65

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

[4] 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 2011 el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 1.514 autoliquidaciones en línea.**

[5] 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 2010 el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, no constando ningún caso en el que no haya sido posible.**

[6] 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.**

[7] Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios:

- 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 31 de enero de 2012 y la edición de la memoria de REGTSA en febrero 2012.**

B.3

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE SERVICIO

ATENCIÓN TELEFÓNICA

[1] Se tramitarán en el acto las siguientes solicitudes:

- 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 2012 se han venido prestando con normalidad estos servicios, no constando ningún supuesto en que no se haya cumplido el compromiso.**

[2] 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 2012 se han venido prestando con normalidad estos servicios, no constando ningún supuesto en que no se haya cumplido el compromiso.**

[3] 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 2012, 919 contribuyentes que no pudieron ser atendidos directamente en el momento de su llamada, por estar ocupados todos los agentes, dejaron su teléfono en un buzón y fueron llamados por REGTSA. De hecho, podemos garantizar que el grado de atención de las llamadas no abandonadas (esperan atención y dejan su número) alcanza el 100 %.**



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

66

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

[B] MEMORIA DE CALIDAD

B.3

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE SERVICIO

SERVICIOS EN EL MÓVIL

[1] Se enviarán con una antelación de al menos cinco días los SMS relacionados con los temas de interés público a los que el ciudadano se hubiera suscrito (fin de período, cargo de recibos domiciliados). **Se han enviado con normalidad los avisos correspondientes al ejercicio 2012 (10.776 SMS) habiendo sido recibidos por los contribuyentes.**

[2] Se enviarán en el acto los SMS relacionados con temas de interés privado a los que el ciudadano se haya suscrito (finalización de expedientes etc.). **Durante 2012 se han venido prestando con normalidad estos servicios (211 SMS enviados), no constando ningún supuesto en que no se haya cumplido el compromiso.**



A
Memoria de formación

B
Memoria de calidad

67

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*



Crecimiento

personal y profesional

Campo de Peñaranda

5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando

68

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria
de actividades

3
2012
en imágenes

4
Memoria
de formación
y calidad

5
Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6
Resultados
en los clientes

7
Resultados
en las
personas

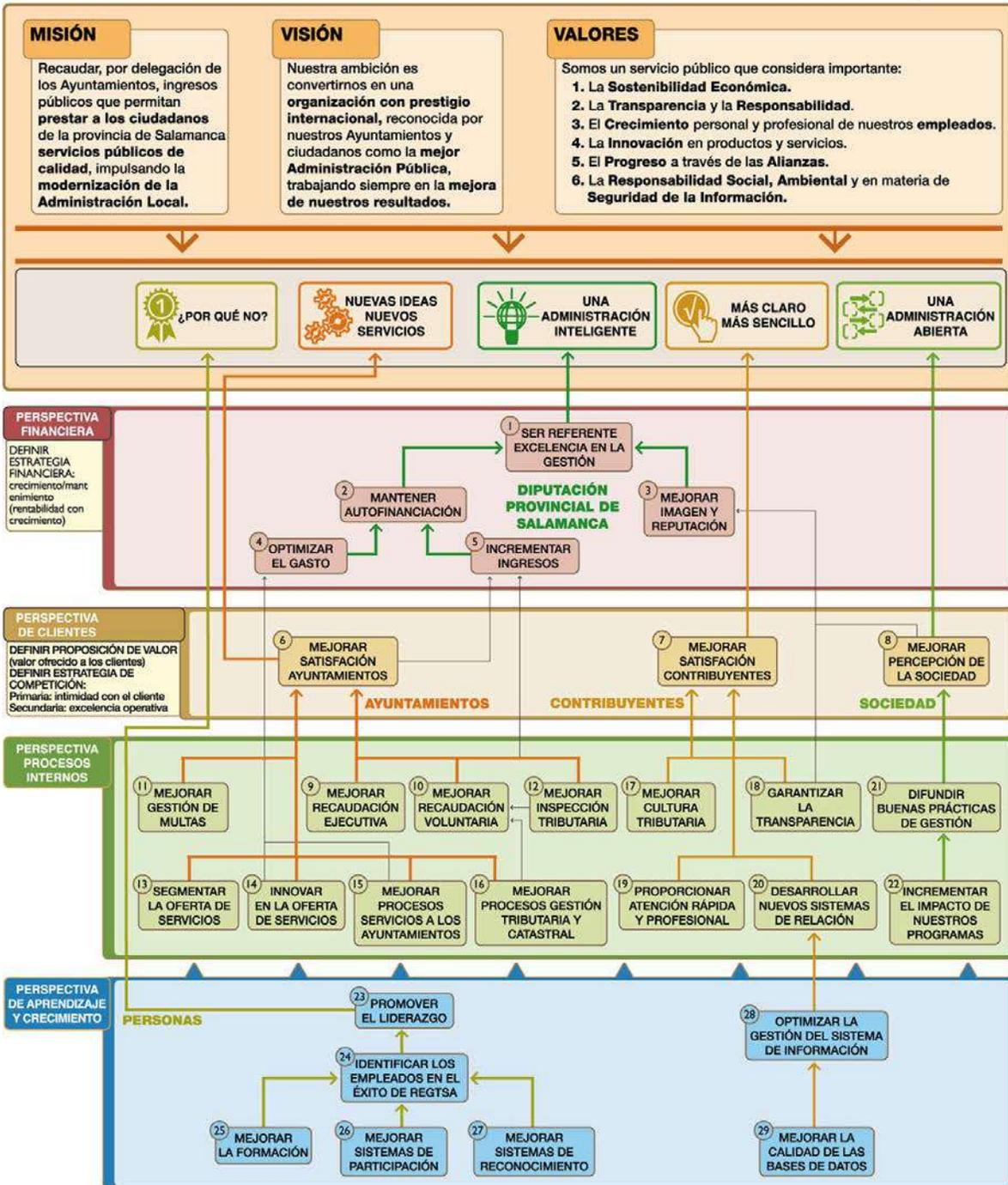
8
Resultados
en la sociedad

9
Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

MAPA ESTRATÉGICO DE REGTSA



5.1 Mapa estratégico
5.2 Cuadro de mando

2012 **Memoria** de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

MAPA ESTRATÉGICO Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL

5.2

CUADRO DE MANDO

[A] PRESENTACIÓN POR CRITERIOS DEL MODELO EFQM

- Criterio 6.- **Resultados en los clientes**
- Criterio 7.- **Resultados en las personas**
- Criterio 8.- **Resultados en la sociedad**
- Criterio 9.- **Resultados clave**



5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando



70

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



CRITERIO 6.- RESULTADOS EN LOS CLIENTES					
Indicadores de resultados	Objetivo 2012	Resultado 2012	Indicadores impulsores	Objetivo 2012	Resultado 2012
Porcentaje de recomendaciones	98	96	% de ayuntamientos en carpeta	86	85,08
Satisfacción de la atención	8	8,29	% Errores en la elaboración de padrones	0,01	0,0022
Satisfacción entregas a cuenta	8,9	8,88	Cumplimiento del calendario de entregas a cuenta	100	100
Satisfacción gestión tributaria y catastral	8	7,97	Grado de cumplimiento de planes, revisiones y actualizaciones	90	100
Satisfacción global (media de los anteriores)	8,2	8,12	Plazo de emisión de informes	10	10
Valoración de la capacidad de respuesta	8,2	8,29			
Valoración oferta de servicios	8,2	8,1			
Eficacia	95	93	Gestiones en oficinas móviles	2500	1,96
Profesionalidad	9,2	8,88	Gestiones gestorías IVTM	74	60,94
Rapidez	9,45	8,82	Gestiones internet	15000	10.975
Satisfacción elementos tangibles	8,6	8,52	Gestiones telefono	24000	27.664
			Porcentaje de gestión en canales alternativos	65	63,76
			Tiempo de espera en la O.P.	5	3,28
			Tiempo medio de atención en las oficinas	6	5,55

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2



CRITERIO 7.- RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Grupo de interés	Indicadores de resultados	Objetivo 2012	Resultado 2012	Indicadores impulsores	Objetivo 2012	Resultado 2012
DIRECTIVOS	Adaptación al cambio	8,2	7,98			
	Dirección de personas	8,2	8,32			
	Identificación con la M/V/V de REGTSA	8,5	8,49			
	Orientación a resultados	8,5	8,5			
	Reconocimiento	8	7,41			
	Satisfacción en el puesto de trabajo	8,6	8,41			
	Valoración de profesorado	8,5	0			
	Valoración organización de los cursos	8,5	0			
EMPLEADOS	Adaptación al cambio	8,2	7,98	% de empleados con itinerario formativo	100	100
	Identificación con la M/V/V de REGTSA	8,5	8,49	% de empleados que alcanzan todos los objetivos	97	97,67
	Implicación empleados	8,7	8,31	% de empleados que participan en los grupos	100	100
	Orientación a resultados	8,5	8,5	% de participación en las encuestas	85	89
	Reconocimiento	8	7,41	% retención de empleados	100	100
	Satisfacción en el puesto de trabajo	8,6	8,41	Absentismo	2,5	0,6
	Valoración de profesorado	8,5	8,4	Horas/Año formación	50	72
	Valoración organización de los cursos	8,5	8,25	Nº de sugerencias	20	20
			Nº proyectos/ideas implantados	10	8	

5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando

CRITERIO 8.- RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Grupo de interés	Indicadores de resultados	Objetivo 2012	Resultado 2012	Indicadores impulsores	Objetivo 2012	Resultado 2012
SOCIEDAD	Impacto sobre los medios de comunicación	38	35	% alumnos externos que finalizan los cursos	80	82,5
	Reconocimientos Externos	1	1	Nº alumnos externos	80	80
	Satisfacción alumnos externos	8,5	8,4	Nº de eventos realizados	2	3
	Valoración de la ejemplaridad	8		Nº de participantes en actividades de difusión (jornadas, seminarios...)	400	600
	Valoración de la excelencia	8		Nº de suscriptores al boletín informativo	1500	1.448
	Valoración de la innovación	8		Nº participantes en actividades educativas	100	
	Valoración de la responsabilidad social y ambiental	8		Nº solicitudes por plaza	1	2,5
	Valoración de la transparencia	8		Puntuación INDIP (%)	80	90

71

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

MAPA ESTRATÉGICO Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL

5.2

CUADRO DE MANDO

[A] PRESENTACIÓN POR CRITERIOS
DEL MODELO EFQM



5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando

CRITERIO 9.- RESULTADOS CLAVE						
Grupo de interés	Indicadores de resultados	Objetivo 2012	Resultado 2012	Indicadores impulsores	Objetivo 2012	Resultado 2012
DIPUTACIÓN	Puntuación EFQM	650	680			
	Autofinanciación	100	119	Eficiencia Productividad de los Empleados Ahorro bruto Contención CAP. 1 Incremento de cargo en voluntaria	5,6 80 300000 0,5 8	5,37 84,78 679.000 0 8,14
	Cuota de mercado	100	100	Cuota de clientes por segmentos	93	94
	Cuota grandes ayuntamientos	100	100			
	% de recaudación voluntaria	91,8	91,26	% Recibos domiciliados % de cargo domiciliado	75,5 63,5	75,12 71,12
	% Recaudación ejecutiva	63,5	63,61	Nº de diligencias de embargo centralizadas de cc Nº de expedientes embargo	25000 25000	39.107 33.541
	% Gestión ejecutiva	75	78,6	Nº de expedientes fallidos Importe fallidos	3000 335000	4.166 470.289
	% Recaudación global de multas	58	57,49	% Gestión global de multas	70	71,67
	Incremento ingresos de inspección (%)	10	0	Grado de cumplimiento del plan de inspección % actas firmadas con conformidad	90 90	95 98
	Nuevos servicios lanzados	1	1	Grado de cumplimiento de los planes de desarrollo de nuevos servicios	95	95
				Grado de cumplimiento del plan de inversiones % Disponibilidad del sistema de información	95 99,5	100 99
				Grado de cumplimiento del plan de mejora Grado de mejora de datos	95 0	95 22,5

72

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

MAPA ESTRATÉGICO Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL

5.2

CUADRO DE MANDO

[B] PRESENTACIÓN POR PERSPECTIVAS

- Perspectiva financiera
- Perspectiva clientes
- Perspectiva procesos
- Perspectiva de recursos



5.1

Mapa
estratégico

5.2

Cuadro
de mando

PERSPECTIVA FINANCIERA			
Objetivo	Indicador	Objetivo 2012	Resultado 2012
1_Ser referente/excelencia en la gestión	Puntuación EFQM	650	680
2_Mantener autofinanciación	Ahorro bruto	300000	679.000
	Autofinanciación	100	119
3_Mejorar imagen y reputación	Impacto sobre los medios de comunicación	38	35
	Reconocimientos Externos	1	1
4_Optimizar el gasto	Contención CAP. 1	0,5	0
	Eficiencia	5,6	5,37
5_Incrementar ingresos	Incremento de cargo en voluntaria	8	8,14
	Productividad de los Empleados	80	84,78

73

2012

Memoria

de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

MAPA ESTRATÉGICO Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL

5.2

CUADRO DE MANDO

[B] PRESENTACIÓN POR PERSPECTIVAS



5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando

PERSPECTIVA CLIENTES			
Objetivo	Indicador	Objetivo 2012	Resultado 2012
6_Mejorar satisfacción ayuntamientos	Cuota de mercado	100	100
	Cuota grandes ayuntamientos	100	100
	Porcentaje de recomendaciones	98	96
	Satisfacción de la atención	8	8,29
	Satisfacción global (media de los anteriores)	8,2	8,12
	Valoración de la capacidad de respuesta	8,2	8,29
	Valoración oferta de servicios	8,2	8,1
7_Mejorar satisfacción contribuyentes	Eficacia	95	93
	Profesionalidad	9,2	8,88
	Rapidez	9,45	8,82
	Satisfacción elementos tangibles	8,6	8,52
8_Mejorar percepción sociedad	Valoración de la ejemplaridad	8	---
	Valoración de la excelencia	8	---
	Valoración de la innovación	8	---
	Valoración de la responsabilidad social y ambiental	8	---
	Valoración de la transparencia	8	---

74

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

PERSPECTIVA PROCESOS



Objetivo	Indicador	Objetivo 2012	Resultado 2012
9_Mejorar recaudación voluntaria	% de cargo domiciliado	63,5	71,12
	% de recaudación voluntaria	91,8	91,26
	% Recibos domiciliados	75,5	75,12
10_Mejorar gestión de multas	% Gestión global de multas	70	71,67
	% Recaudación global de multas	58	57,49
11_Inspección tributaria	% actas firmadas con conformidad	90	98
	Grado de cumplimiento del plan de inspección	90	95
	Incremento de los ingresos por recaudación voluntaria	5	5,61
12_Segmentar oferta servicios	Cuota de clientes por segmentos	93	94
13_Innovar oferta servicios	Grado de cumplimiento de los planes de desarrollo de nuevos servicios	95	95
	Nuevos servicios lanzados	1	1
14_Mejorar procesos servicios ayuntamientos	% de ayuntamientos en carpeta	86	85,08
	Cumplimiento del calendario de entregas a cuenta	100	100
	Satisfacción entregas a cuenta	8,9	8,88
15_Mejorar procesos gestión tributaria y catastral	% Errores en la elaboración de padrones	0,005	0,0022
	Grado de cumplimiento de planes, revisiones y actualizaciones	90	100
	Satisfacción gestión tributaria y catastral	8	7,97
16_Mejorar cultura tributaria	Nº participantes en actividades educativas	100	--
17_Garantizar la transparencia	Puntuación INDIP (%)	80	90
	Gestiones gestorías IVTM	74	60,94
18_Proporcionar atención rápida y profesional	Tiempo de espera en la O.P.	5	3,28
	Tiempo medio de atención en las oficinas	6	5,55
	Gestiones en oficinas móviles	2500	1,96
19_Desarrollar nuevos sistemas de relación	Gestiones internet	15000	10.975
	Gestiones telefono	24000	26.399
	Porcentaje de gestión en canales alternativos	65	63,76
	Nº de eventos realizados	2	3
20_Difundir buenas prácticas de gestión	Nº de participantes en actividades de difusión (jornadas, seminarios...)	400	600
	Nº de suscriptores al boletín informativo	1500	1448
	% alumnos externos que finalizan los cursos	80	82,50
21_Incrementar el impacto de nuestros programas	Nº alumnos externos	80	80
	Nº solicitudes por plaza	1	2,5
	Satisfacción alumnos externos	8,5	8,4
	% Gestión ejecutiva	75	78,6
22_Mejorar recaudación ejecutiva	% Recaudación ejecutiva	63,5	63,61
	Importe fallidos	335000	470.289
	Nº de diligencias de embargo centralizadas de cc	25000	39.107
	Nº de expedientes fallidos	3000	4.166

5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando

75

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

MAPA ESTRATÉGICO Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL

5.2

CUADRO DE MANDO

[B] PRESENTACIÓN POR PERSPECTIVAS



5.1
Mapa
estratégico

5.2
Cuadro
de mando

PERSPECTIVA DE RECURSOS			
Objetivo	Indicador	Objetivo 2012	Resultado 2012
23.- Promover el liderazgo	Adaptación al cambio	8,2	7,98
	Dirección de personas	8,2	8,32
	Orientación a resultados	8,5	8,5
24.- Identificar empleados éxito REGTSA	% de participación en las encuestas	85	89
	% retención de empleados	100	100
	Absentismo	2,5	0,6
	Identificación con la M/V/V de REGTSA	8,5	8,49
	Implicación directivos	8	0
	Implicación empleados	8,7	8,31
	Satisfacción en el puesto de trabajo	8,6	8,41
25.- Mejorar la formación	% de empleados con Itinerario formativo	100	100
	Horas/Año formación	50	72
	Valoración de profesorado	8,5	8,40
	Valoración organización de los cursos	8,5	8,25
26.- Mejorar sistemas de participación	% de empleados que participan en los grupos	100	100
	Nº de sugerencias	20	20
	Nº proyectos/ideas implantados	10	8
27.- Mejorar sistemas de reconocimiento	% de empleados que alcanzan todos los objetivos	97	97,67
	Reconocimiento	8	7,41
28.- Optimizar gestión sistema información	% Disponibilidad del sistema de información	99,5	99
	Grado de cumplimiento del plan de inversiones	95	95
	Tiempo fuera de servicio del sistema (min.)	200	182
29.- Mejorar calidad bases datos	Grado de cumplimiento del plan de mejora	95	95
	Grado de mejora de datos	0	22,5

76

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

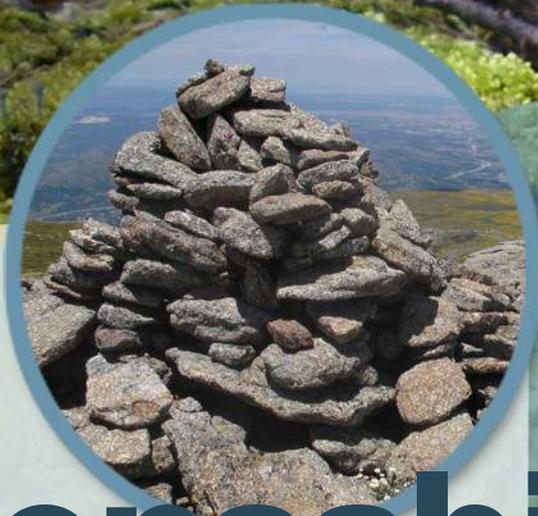
8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

Un futuro mejor para la provincia de Salamanca



Responsabilidad

ambiental

Candelario

- 6.1 Percepciones
- 6.2 Indicadores de rendimiento

77

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

REGTSA mide la percepción de sus clientes mediante encuestas desde el año 2000. Se han celebrado doce oleadas de encuestas a los ayuntamientos (todos los años excepto el año 2003, en que se retrasó cuatro meses y se celebró en 2004) y trece a los contribuyentes. Los resultados se expresan en puntuaciones de 1 a 10, o en porcentajes de bueno + muy bueno, en una escala con diez posibilidades de respuesta. Hasta el año 2004 las encuestas se realizaban a una muestra de clientes y usuarios, escogida según los criterios establecidos en el "Programa Opina" (20 municipios y 100 contribuyentes). A partir del curso sobre técnicas estadísticas celebrado en dicho ejercicio hemos mejorado la selección de las muestras. En el caso de los municipios la muestra coincide con el universo (la totalidad de los secretarios de ayuntamiento) y en el caso de los contribuyentes se trata de una muestra seleccionada con criterios estadísticos y un nivel de confianza del 95 % (E= error del 0,05 y N= contribuyentes atendidos), la fórmula es la siguiente:

$$M = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

6.1 PERCEPCIONES

[6.1].1 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).

Veamos a continuación los resultados obtenidos:

- **Ámbito de aplicación y relevancia:** Los items planteados en las encuestas cubren los aspectos relevantes del servicio desde el punto de vista de los contribuyentes, según ponen de manifiesto los estudios cualitativos realizados por REGTSA
- **Integridad:** los resultados presentados son oportunos, fiables y precisos tal y como se explicó antes al tratar el nivel de confianza (95%) de la muestra y se calculan según las fórmulas establecidas en los respectivos procesos, siendo auditados y certificados periódicamente.
- **Segmentación:** la encuesta de contribuyentes es segmentada desde 2006 por oficinas (oficinas centrales/oficinas de zona) y por canales de atención (presencial, internet y teléfono).



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

78

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Los resultados que se recogen a continuación (cuadros 6.a.1, 6.a.2, 6.a.3 y 6.a.4) muestran que REGTSA cuenta con unas oficinas de atención presencial que prestan un servicio de calidad con resultados muy altos (algunas variaciones anuales en una oficina concreta pueden originarse por

6.1 PERCEPCIONES

el tamaño de las muestras). Por otra parte, de los resultados de líneas de atención de Internet y atención telefónica son incluso superiores a los que se obtienen en atención presencial, ver cuadro 6.a.7 y 6 a.8.



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 6.a.1 INSTALACIONES				
ZONA	2009	2010	2011	2012
Peñaranda	100%	100%	100%	90%
Béjar	80%	92,30%	100%	75%
Ciudad Rodrigo	57,14%	100%	69,23%	90%
Vitigudino	58,33%	83,33%	88,89%	80%
Zonas	72,96%	92%	90,74%	83,78%
Ofic. Principal	91,79%	96,57%	96,67%	94%
Total	90,02%	96,26%	95,10%	91,97%

Cuadro 6.a.2 EFICACIA				
ZONA	2009	2010	2011	2012
Peñaranda	97,50%	100%	84,62%	80%
Béjar	100%	76,93%	94,74%	100%
Ciudad Rodrigo	100%	50%	92,31%	90%
Vitigudino	83,33%	100%	100%	100%
Zonas	91,89%	84%	92,59%	91,89%
Ofic. Principal	91,81%	87,72%	94,67%	92,67%
Total	92,07%	87,47%	94,12%	92,52%

Cuadro 6.a.3 RAPIDEZ				
ZONA	2009	2010	2011	2012
Peñaranda	9,76	7,5	9,85	9,40
Béjar	8,2	9,24	9,58	9,42
Ciudad Rodrigo	8,86	9	9,46	9,70
Vitigudino	9	9,34	9,44	9,60
Zonas	8,92	8,96	9,59	9,51
Ofic. Principal	8,58	8,5	9,4	8,93
Total	8,62	8,52	9,45	9,05

Cuadro 6.a.4 PROFESIONALIDAD				
ZONA	2009	2010	2011	2012
Peñaranda	9,76	8	9,77	9,30
Béjar	8,2	9,24	9,37	9,17
Ciudad Rodrigo	8,86	10	9,38	9,50
Vitigudino	9	9	9,67	9,40
Zonas	8,92	9,04	9,52	9,32
Ofic. Principal	8,58	8,86	8,95	9,06
Total	8,62	8,86	9,1	9,11

79

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

6.1 PERCEPCIONES



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

80

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

PROFESIONALIDAD Y RAPIDEZ

6.a.5



Profesionalidad
Objetivo profesionalidad
Lineal profesionalidad

Rapidez
Objetivo rapidez
Lineal rapidez

INSTALACIONES Y EFICACIA

6.a.6



Eficacia
Objetivo eficacia
Lineal eficacia

Instalaciones
Objetivo instalaciones
Lineal instalaciones

Cuadro 6.a.7	ATENCIÓN TELEFÓNICA			
	2009	2010	2011	2012
Rapidez	8,16	8,72	9,14	9,08
Profesionalidad	8,84	9,6	9,2	9,42
Eficacia	83,3	96	98,2	99,1

Cuadro 6.a.8	INTERNET			
	2009	2010	2011	2012
Rapidez	8,58	8,72	8,58	8,04
Profesionalidad	8,72	8,64	8,08	7,79
Eficacia	100	100	98	87

RESULTADOS EN LOS CLIENTES



6.1 PERCEPCIONES

[6.1].2 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.

Veamos a continuación los resultados obtenidos:

- **Ámbito de aplicación y relevancia:** Las dimensiones del servicio analizadas cubren los aspectos del servicio más relevantes para los clientes, y la totalidad de los servicios que prestamos a los ayuntamientos. Sabemos que es así porque en todas las encuestas permitimos a los entrevistados efectuar sugerencias, y en ningún caso se plantean cuestiones diferentes.
- **Integridad:** Los resultados presentados son fiables y precisos al ser la muestra escogida la totalidad de los secretarios de Ayuntamientos de la provincia y se calculan según las fórmulas establecidas en los respectivos procesos, siendo auditados y certificados periódicamente.
- **Segmentación:** la encuesta de ayuntamientos es segmentada desde 2006 por grupos de ayuntamientos (grandes ayuntamientos y resto de ayuntamientos). En el cuadro 6.a.10, se recoge una evolución de los resultados del segmento de grandes ayuntamientos entre los años 2006 y 2011. Las conclusiones son que las puntuaciones del segmento de grandes ayuntamientos son similares a los del resto de ayuntamientos. Puede apreciarse, como para este segmento se valora un servicio (multas) que solamente se presta a los grandes ayuntamientos.



6.1
Percepciones

6.2
Indicadores
de rendimiento

81

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria
de actividades

3
2012
en imágenes

4
Memoria
de formación
y calidad

5
Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6
Resultados
en los clientes

7
Resultados
en las
personas

8
Resultados
en la sociedad

9
Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

6.1 PERCEPCIONES



6.1 Percepciones
6.2 Indicadores de rendimiento

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

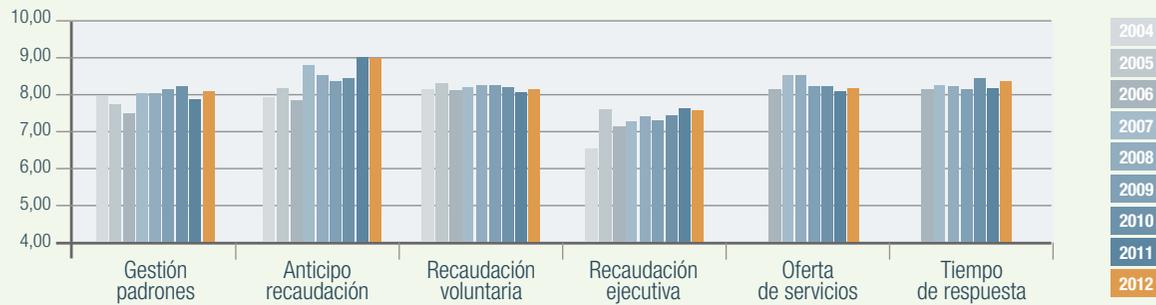
9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

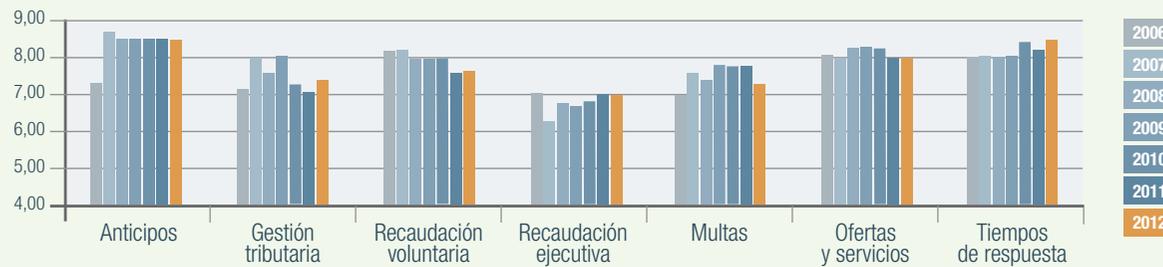
VALORACIONES AYUNTAMIENTOS

6.a.9



VALORACIONES GRANDES AYUNTAMIENTOS

6.a.10



82

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



RESULTADOS EN LOS CLIENTES

SATISFACCIÓN GLOBAL AYUNTAMIENTOS

6.a.11



6.1 PERCEPCIONES

• **Tendencias:** Como puede comprobarse (cuadros 6.a.9, 6.a.10 y 6.a.11) las tendencias en satisfacción global y las valoraciones sobre rapidez o la oferta de servicios son claramente positivas con puntuaciones por encima de ocho puntos sobre diez. No obstante, el cambio del sistema de selección de muestras en 2006 puede explicar el descenso de las valoraciones de ese ejercicio. Las valoraciones de los servicios tradicionales también repiten esa pauta y crecen situándose por encima de ocho puntos salvo en el caso de recaudación ejecutiva, servicio en el que las valoraciones no se corresponden con el resultado del servicio (9a), porque para la mayoría de ayuntamientos el pendiente es muy pequeño.

No obstante, debe notarse el descenso de las valoraciones en el servicio de anticipos durante 2010, que no se debe al grado de cumplimiento de nuestros compromisos que ha sido del 100 %. El análisis del Organismo es que se debe a las dificultades financieras de los Ayuntamientos derivadas de la crisis, y por este motivo REGTSA ha decidió en 2011 implantar una mejora del servicio aumentando la cuantía anticipada del 75 % de la recaudación previsible en cada Municipio hasta el 90 %, lo que ha permitido una mejora de las valoraciones.



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

83

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

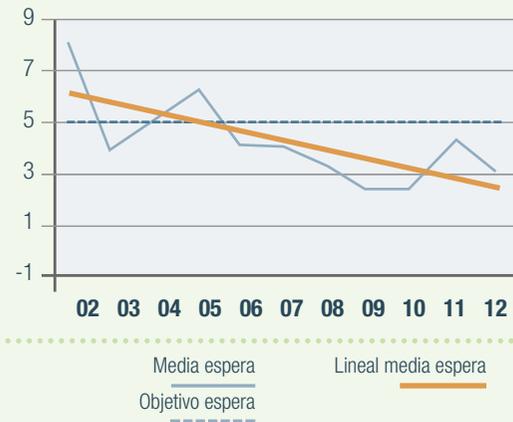
[6.2].1 INDICADORES IMPULSORES CONTRIBUYENTES

Ámbito de aplicación y relevancia: los resultados reflejan los principales parámetros de medición (demanda, tiempos de espera y atención, y tiempos de tramitación y resolución de los principales procedimientos, así como grado de cumplimiento de los compromisos de servicio).

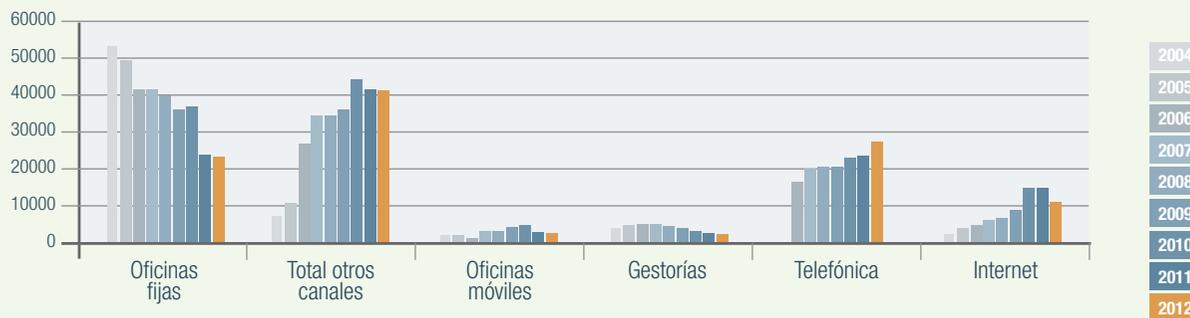
- **Integridad:** los resultados presentados son oportunos, fiables y precisos, y se calculan según las fórmulas establecidas en los respectivos procesos, siendo auditados y certificados periódicamente.
- **Segmentación:** los resultados expuestos cubren todos los canales de atención a los contribuyentes, atención presencial, telefónica y por internet.

6.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

TIEMPO DE ESPERA EN LA O.P. 6.b.2



EVOLUCIÓN CANALES DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE 6.b.1



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

84

2012 Memoria de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

6.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

En este período se han atendido en las oficinas a 25.182 (1.109 personas menos que el año anterior), de ellas 1.960 han sido atendidas en oficinas móviles (lo que representa el 7,78 %). Con todo, el número de personas que son

atendidas en nuestras oficinas continúa descendiendo, si bien en menor medida que el ejercicio anterior. El resumen de la atención presencial se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro 6.b.3	ATT. PRESENCIAL						
	SALAM.	BÉJAR	C.RODRIGO	P. BTE	VITIG	MÓVILES	TOTAL
ENERO	690	202	117	127	84	98	1.318
FEBRERO	631	162	92	140	70	111	1.206
MARZO	781	192	115	190	124	121	1.523
ABRIL	1.028	328	267	286	154	144	2.207
MAYO	1.903	487	376	446	232	212	3.656
JUNIO	1.704	553	451	614	257	235	3.814
JULIO	1.241	405	308	348	127	204	2.633
AGOSTO	1.013	344	494	306	141	194	2.489
SEPTIEMBRE	902	117	222	208	40	180	1.669
OCTUBRE	988	189	229	216	64	178	1.864
NOVIEMBRE	854	160	185	208	95	149	1.651
DICIEMBRE	620	102	107	141	45	134	1.149
TOTAL OFICINAS	12.355	3.241	2.963	3.230	1.433	1.960	25.182

Por otro lado, debe hacerse constar que los tiempos medios de espera en la Oficina Principal durante el período han sido de **3,28 minutos** y los tiempos medios de atención de **5,55 minutos**.

Por otro lado, las medias de tramitación de los principales tipos de expedientes son las siguientes:

- Devoluciones de ingresos indebidos (1725 expedientes): media de **0,09 días** hábiles.
- Beneficios fiscales (771 expedientes): media de **2 días** hábiles
- Recursos (160 expedientes): media **3,22 días** hábiles



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

85

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Durante el primer semestre de 2006 entró en funcionamiento el centro de llamadas, que incluía una nueva centralita y una aplicación informática para la gestión de las llamadas. Posteriormente, en junio de 2010 comenzó a prestar servicios la empresa adjudicataria de la atención telefónica. Los datos disponibles hasta la fecha nos permiten afirmar que es un servicio con una gran demanda.

6.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

Si comparamos Los datos con los de los ejercicios anteriores, observamos un **crecimiento del número total** de llamadas atendidas (1.454 llamadas más que en 2011), pero sobre todo una gran mejora en términos porcentuales.



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 6.b.4		EVOLUCIÓN DE LA ATENCIÓN DE LLAMADAS											
	2007		2008		2009		2010		2011		2012		
	RECIBIDAS	ATENDIDAS	RECIBIDAS	ATENDIDAS	RECIBIDAS	ATENDIDAS	RECIBIDAS	ATENDIDAS	RECIBIDAS	ATENDIDAS	RECIBIDAS	ATENDIDAS	
ENERO	1.242	909	1.614	1.087	1.284	962	1.533	987	1.198	1.086	1.440	1.307	
FEBRERO	1.141	975	1.320	1.095	1.261	979	1.502	1.117	1.481	1.274	1.382	1.263	
MARZO	1.348	1.078	1.053	858	1.500	1.061	1.644	1.115	1.617	1.491	1.628	1.543	
ABRIL	3.116	2.042	3.173	2.313	2.558	1.721	2.420	1.551	1.763	1.645	2.183	2.077	
MAYO	3.916	2.437	3.947	2.663	4.160	2.606	5.087	3.213	3.814	3.522	4.508	4.202	
JUNIO	3.976	2.676	4.867	3.484	5.505	3.517	4.642	3.783	4.693	4.320	4.656	4.442	
JULIO	5.962	3.288	3.214	2.157	2.829	2.149	2.326	2.099	1.828	1.768	2.781	2.689	
AGOSTO	1.946	1.323	1.476	939	1.625	1.148	1.474	1.421	1.282	1.215	1.808	1.770	
SEPTIEMBRE	1.533	1.162	1.823	1.157	1.939	1.348	1.726	1.665	1.751	1.630	1.846	1.802	
OCTUBRE	2.323	1.704	3.196	2.146	3.169	2.026	2.291	2.226	1.948	1.875	2.408	2.376	
NOVIEMBRE	2.512	1.734	2.609	1.485	3.081	1.741	2.048	1.998	1.991	1.879	1.780	1.727	
DICIEMBRE	1.629	1.125	1.402	893	1.886	1.187	1.342	1.259	1.579	1.447	1.244	1.201	
SUMA ANUAL	30.644	20.453	29.694	20.277	30.797	20.445	28.035	22.434	24.945	23.152	27.664	26.399	
	% ATENDIDAS		% ATENDIDAS		% ATENDIDAS		% ATENDIDAS		% ATENDIDAS		% ATENDIDAS		
	66,74		68,29		66,39		80,02		92,81		95,43		

86

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

[6.2].2 INDICADORES IMPULSORES AYUNTAMIENTOS

Tal y como puede comprobarse en el cuadro de relaciones enfoques-resultados de los ayuntamientos, expuesto en 6a, una parte importante de los indicadores impulsores de la satisfacción de los ayuntamientos depende los resultados de los procesos de gestión tributaria y recaudación, que se exponen en el apartado 9, por ser resultados clave que se identifican con nuestra misión.

- **Ámbito de aplicación y relevancia:** los resultados expuestos cubren todos los servicios que se prestan a los ayuntamientos (salvo los incluidos en el criterio 9) y reflejan los principales parámetros de medición.
- **Integridad:** los resultados presentados son fiables y precisos, y se calculan según las fórmulas establecidas en los respectivos procesos, siendo auditados y certificados periódicamente. Estos resultados están siempre disponibles en nuestra intranet.

En lo relativo a los servicios de anticipos de recaudación, gestión tributaria y asesoría jurídica se identifican los siguientes indicadores impulsores (cuadro 6.b.5)

6.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

Cuadro 6.b.5		INDICADORES IMPULSORES AYUNTAMIENTOS						
Indicador	Tendencias							
Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Puntualidad en las entregas	100	100	100	100	100	100	100	
Errores padrones	0,001	0,001	0,001	0,002	0,0015	0,001	0,0022	
Plazo remisión informes (días)	15	14,5	15	15	14	10	10	

- **Tendencias y objetivos:** En el servicio de anticipos a los ayuntamientos resulta fundamental la puntualidad de las entregas, para que éstos cuenten con liquidez a lo largo de todo el año. Véase a modo de ejemplo el cumplimiento del calendario en 2012 (Cuadro 6.b.6). Debe reseñarse que el grado de cumplimiento del calendario de anticipos pactado con el Colegio de Secretarios ha sido del 100 %, año tras año.



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

87

2012 **Memoria** de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

6.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO



6.1 Percepciones

6.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 6.b.6		CALENDARIO DE ENTREGAS 2012		
FECHA DE PREVISTA DE ENTREGA	FECHA REAL DE LA ENTREGA	CUANTÍA ENTREGADA	PUNTUALIDAD	MESES ANTICIPADOS
Entregas del 75 %				
1 a 10 de febrero	07/02/12	11.213.984	100	Enero, febrero, marzo, abril
23 al 30 de abril	20/04/12	8.021.778	100	Mayo, junio, julio
1 al 10 de agosto	30/04/12	2.215.278,00	100	Agosto, septiembre, octubre y noviembre
Entregas del 15 %				
9 a 15 de marzo	12/03/12	1.250.880	100	Enero, febrero, marzo
10 al 17 de mayo	10/05/12	790.120	100	Abril y mayo
2 al 9 de julio	28/06/12	171.532	100	Junio y julio
3 al 11 de septiembre	30/10/12	322.744,40	100	Agosto, septiembre, octubre y noviembre
TOTAL		23.986.316,40	100	

88

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2



Un futuro mejor para la provincia de Salamanca

Responsabilidad

en la gestión
Campo charro

7.1 Percepciones
7.2 Indicadores de rendimiento

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



- 1 Presentación
- 2 Memoria de actividades
- 3 2012 en imágenes
- 4 Memoria de formación y calidad
- 5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral
- 6 Resultados en los clientes
- 7 Resultados en las personas
- 8 Resultados en la sociedad
- 9 Resultados clave
- ANEXO 1
- ANEXO 2

RESULTADOS EN LAS PERSONAS

[7.1].1 LIDERAZGO

REGTSA evalúa el grado de implicación, satisfacción e identificación de los líderes del Organismo, mediante la encuesta anual de clima laboral (ver 7.a.1)

Por otra parte, el plan operativo 2006, resultado de la autoevaluación EFQM, contemplaba como actuación nº 3

7.1 PERCEPCIONES

de la línea estratégica nº 3, implantar un modelo de liderazgo participativo. Este modelo se basa en el contenido del criterio 1 del modelo EFQM, y agrupa en tres grandes bloques las competencias que debería desarrollar cada directivo de REGTSA. Son las siguientes: **ADAPTACIÓN AL CAMBIO, OBTENCIÓN DE RESULTADOS y ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS** (ver 7.a.2.).



7.1 Percepciones

7.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 7.a.1	PERCEPCIONES LÍDERES				
	2008	2009	2010	2011	2012
SATISFACCIÓN	8,72	9,06	8,88	9	8,63
TRABAJO EN EQUIPO	7,86	7,2	8	7,76	8,06
IMPLICACIÓN DIRECTIVOS	7,86	7,2	8,12	8	8,19
IMPLICACIÓN EMPLEADOS	8,58	7,6	7,88	9	8,69
IMPLICACIÓN AMBIENTAL REGTSA	7,86	8,26	8,12	8,50	8,75
CONOCIMIENTO MISIÓN, VISIÓN, VALORES	9,14	8,8	9,26	9,38	9,44
IDENTIFICACIÓN MISIÓN, VISIÓN, VALORES	8,28	8,66	8,88	8,88	9

90

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Se han desarrollado siete ciclos completos y se han realizado mediciones para cada persona evaluada de cada una de las competencias del modelo. Esta información, junto con las áreas de mejora detectadas, se facilita a cada líder para la elaboración de su plan personal de mejora. A continuación se exponen los resultados obtenidos y finalmente se realiza un tratamiento conjunto de las causas:

- **Tendencias.**

Las percepciones de los líderes de REGTSA sobre satisfacción e identificación con la Misión, visión y valores del Organismo son cercanas a 9 puntos. El resto de las valoraciones se encuentran por encima de 8 puntos. Las tendencias son positivas en casi todos los casos.

7.1 PERCEPCIONES

Las valoraciones obtenidas en los siete ciclos desarrollados sobre evaluación del liderazgo hasta la fecha son positivas y alcanzan puntuaciones altas (**ver 7.a.2.**), superiores a ocho puntos. No obstante, durante el ejercicio 2010 se produjo un ligero descenso en las puntuaciones de orientación a resultados y orientación a las personas, motivo por el cual durante 2011 se ha mejorado el sistema de desarrollo del liderazgo, lo que se refleja en la mejora de las puntuaciones.

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



7.1 Percepciones

7.2 Indicadores de rendimiento

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

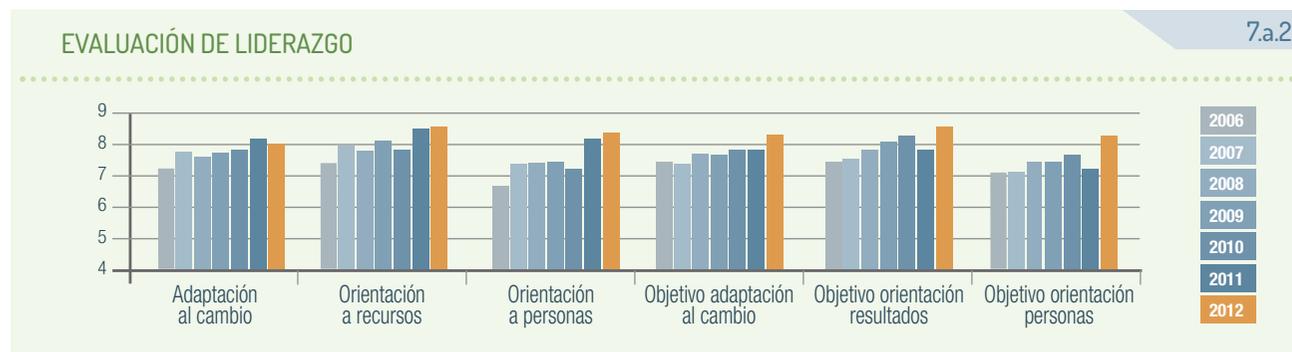
6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1 ANEXO 2



91

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



RESULTADOS EN LAS PERSONAS

[7.1].2 PERCEPCIONES DE LOS EMPLEADOS

REGTSA evalúa la satisfacción de las personas de la organización a través de la **encuesta de clima laboral y la evaluación del grado de satisfacción de los asistentes a los cursos de formación**. La encuesta de clima laboral se celebra anualmente desde 2002, habiéndose celebrado once encuestas. En todas ellas, la muestra coincide con el universo, es decir, la totalidad de las personas de la organización, obteniendo un grado de respuesta muy alto (**ver 7b**), motivo por el cual son muy fiables.

A continuación se exponen los resultados obtenidos, la evolución de las valoraciones de las personas desde el año 2004, respecto a las valoraciones sobre motivación y satisfacción y respecto de las principales políticas de recursos humanos:

7.1 PERCEPCIONES

• Tendencias.

La mayoría de los ítems tienen valoraciones por encima de los ocho puntos. Podemos decir que estas puntuaciones son positivas y alcanzan valores altos (**ver 7.a.3. - 7.a.4.**), con una clara tendencia al alza en los aspectos relacionados con la satisfacción.

Son más erráticas las valoraciones de comunicación interna, formación o reconocimiento, con un descenso apreciable en 2009, si bien se produce una mejora muy significativa en los tres últimos ejercicios como resultado de las mejoras introducidas (por ejemplo la nueva intranet o el proyecto escuela REGTSA). Debe reseñarse que la baja en las valoraciones sobre salario, jornada laboral y vacaciones producidas en 2012 están relacionadas con el cambio de las condiciones de trabajo de los empleados públicos en España durante los últimos ejercicios.



7.1 Percepciones

7.2 Indicadores de rendimiento

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2



92

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



RESULTADOS EN LAS PERSONAS

A continuación se exponen los indicadores impulsores de las percepciones expuestas en 7a. Estos indicadores son relevantes para analizar la mayor parte de las políticas recursos humanos, el área de motivación o el impulso del liderazgo, es decir del rendimiento de la gestión de las personas en REGTSA.

7.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

[7.2].1 INDICADORES IMPULSORES DE LAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

- **Tendencias:** Planificamos nuestros efectivos de personal a través del Plan de Recursos Humanos esto nos exige mediciones periódicas de diversos parámetros. Debe reseñarse que, a pesar de que la actividad de REGTSA crece de año en año como refleja el crecimiento del cargo (en millones de euros), la plantilla (nº de empleados) se reduce, con un grado de retención (nº de empleados fidelizados) que se acerca al 100% y un porcentaje de interinos en torno al 5%.



7.1 Percepciones

7.2 Indicadores de rendimiento

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

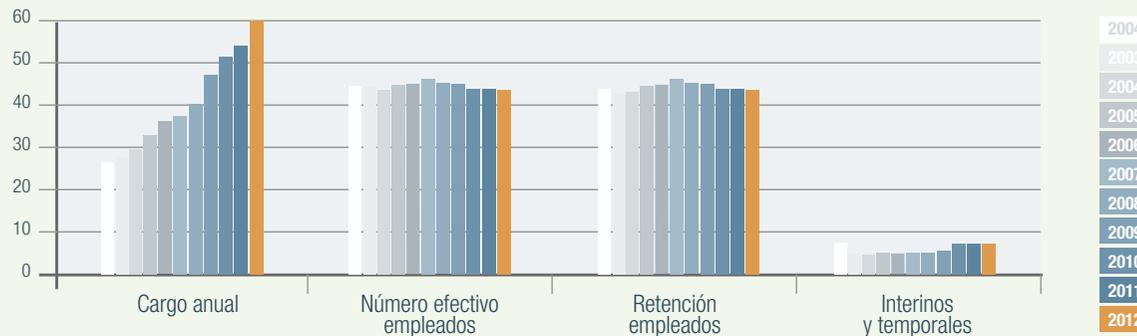
9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

7.b.1

EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA



94

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



RESULTADOS EN LAS PERSONAS

HORAS DE FORMACIÓN

7.b.2



7.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

Porcentaje de empleados con itinerario formativo y horas de formación por persona y año: Se trata de indicadores que impulsan la satisfacción con la formación. El primer indicador, tiene un largo recorrido, pasando de un 65% en 2004 al 100% en el período 2005 - 2012. En cuanto al segundo se recoge su evolución desde 2002, si bien debe advertirse que aunque en el año 2006 el objetivo de horas año se sobrepasó con creces eso se debió a que los cursos de promoción interna celebrados en 2006 no se realizaron en años posteriores, por eso el objetivo de 40 horas año se mantuvo en lo años posteriores. A partir de 2012 la puesta en marcha de Escuela REGTSA supone un punto de inflexión en materia de formación, sobrepasándose ampliamente el objetivo de 50 horas por empleado y año.



7.1 Percepciones

7.2 Indicadores de rendimiento

95

2012 **Memoria** de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LAS PERSONAS

[7.2].2 INDICADORES IMPULSORES DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN

- **Tendencias:** Porcentaje de respuesta en las encuestas: Se trata de un indicador que pone de manifiesto el grado de colaboración de los empleados públicos de REGTSA, y además sirve para refrendar el grado de validez de las propias encuestas. La tendencia es claramente positiva.
- **Absentismo:** En REGTSA el absentismo se viene reduciendo de año en año hasta llegar al 0,6 % en 2012, muy por debajo de las medias nacional y del sector público (en torno al 2,5 %) y es objeto de control para el abono del complemento de Productividad.

Porcentaje de empleados con metas alineadas y porcentaje de empleados que alcanzan toda las metas: Se trata de indicadores impulsores de la satisfacción y motivación de los empleados. El resultado es francamente positivo. Complementarios son los indicadores relativos a conflictos y accidentes laborales.

Los indicadores relativos a la **participación de los empleados públicos** han experimentado una evolución muy positiva, tanto en sugerencias, número de grupos o porcentaje de participación de los empleados.

7.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

PARTICIPACIÓN EN LAS ENCUESTAS 7.b.3



% EMPLEADOS ALCANZAN METAS Y ABSENTISMO 7.b.4



7.1 Percepciones

7.2 Indicadores de rendimiento

96

2012 **Memoria** de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

Progreso

por alianzas
Arribes del Duero



8.1
Percepciones

8.2
Indicadores
de rendimiento

97

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

RELEVANCIA Y UTILIDAD

REGTSA, tradicionalmente no efectuaba estudios específicos sobre la imagen o la percepción que la sociedad en general tiene de REGTSA. A partir de la evaluación externa de 2006, se incluyó como área de mejora establecer mecanismos de captación de la voz de la sociedad y, en consecuencia, se ha documentado e implantado el proceso V-04. Los resultados presentados son oportunos, fiables y precisos, y se calculan según las fórmulas establecidas en dicho proceso, siendo auditados y certificados periódicamente.

Los resultados de los estudios realizados cada dos años con importantes líderes sociales (valoraciones del 1 al 5) se reflejan en el cuadro 8.a.1.

8.1 PERCEPCIONES

Como complemento de estos estudios, en 2009 se decidió realizar un estudio de las percepciones de los miembros del Consejo de Administración, toda vez que como Alcaldes y Concejales conocen bien a la sociedad salmantina. Esto nos permite contar con **tres segmentos en la percepción social**: líderes sociales, representantes políticos y medios de comunicación.

Los resultados de este estudio, que se repetirá en 2013, se recogen en los criterios 8.a (imagen institucional). En general, los miembros del Consejo perciben a REGTSA como una organización dinámica y en continua mejora, y plantean su visión a largo plazo en términos de profundización y ampliación en los servicios ya prestados y generalización de servicios telemáticos. Su percepción es consecuencia tanto de las buenas prácticas de REGTSA y sus resultados, que conocen en todas sus dimensiones, como de las referencias que reciben a través de sus relaciones externas a REGTSA (ver 8.a.2).

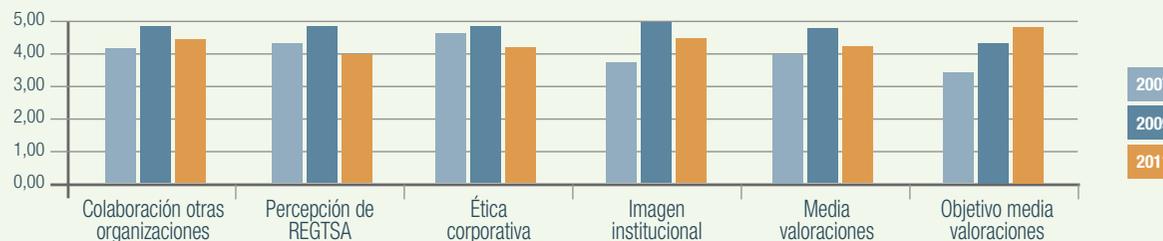


8.1 Percepciones

8.2 Indicadores de rendimiento

8.a.1

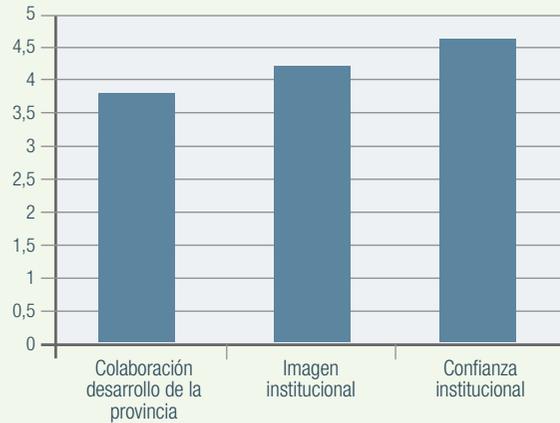
PERCEPCIONES SOCIEDAD



RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

PERCEPCIONES CONSEJO ADMINISTRACIÓN

8.a.2



2009

8.1 PERCEPCIONES

A continuación se muestran las mediciones relativas a la imagen externa de la organización, especialmente su reflejo en los medios de comunicación

IMAGEN EXTERNA

8.a.3



Nº de apariciones medios de comunicación

Objetivo

Lineal nº de apariciones medios de comunicación



8.1 Percepciones

8.2 Indicadores de rendimiento

99

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

El proceso E-03 mide el número de actividades de comunicación externa en REGTSA. Anualmente se elabora un plan de comunicación, que en 2012 se concretó en:

- Ruedas de prensa, entrevistas y comunicados para generar o difundir noticias relacionadas con la actividad de REGTSA (35 en prensa escrita).
- Campañas de publicidad financiadas por REGTSA.
- Edición de folletos, DVD s' y otros soportes de comunicación externa como la campaña de sensibilización ambiental llevada a cabo en colaboración con la Consejería de Medio Ambiente, las relacionadas con el Proyecto Red Transdigital, y sobre todo, el nuevo Plan estratégico 2012 – 2015.

El impacto en la sociedad de la organización y, dentro de él, los reconocimientos externos, se analizan en profundidad en 8.a.4. REGTSA ha obtenido en los últimos años numerosos reconocimientos a su trayectoria entre los que destacamos el Premio Nacional de Excelencia en la Gestión Pública, el sello europeo de excelencia de + 500 puntos (renovado en 2011), el Premio Iberoamericano en la categoría oro (en 2009 y 2012) o el Premio Europeo de excelencia de Fundación Europea para la gestión de la calidad (EFQM) en la categoría finalista (ver 8.a.4).

8.1 PERCEPCIONES

8.a.4	RECONOCIMIENTOS EXTERNOS
2003	Premio mejores prácticas Administración Castilla y León
2005	Certificación ISO 9001 : 2000
2006	Premio Excelencia y Calidad Castilla y León Sello Europeo de excelencia nivel consolidación + 400 puntos
2007	Certificado ISO 14001:2004
2008	Premio Excelencia en la Gestión Pública (Nacional) Sello AEVAL + 500 puntos Sello Europeo de excelencia nivel excelencia + 500 puntos Certificado de empresa familiarmente responsable
2009	Premio Iberoamericano de Excelencia, categoría oro
2011	Finalista en el Premio europeo de excelencia (EFQM) Renovación del sello europeo de excelencia + 500 puntos Premio ciudadanía a las buenas prácticas de atención al ciudadano (accésit)
2012	Premio Iberoamericano de Excelencia, categoría oro



8.1 Percepciones

8.2 Indicadores de rendimiento

100

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

RELEVANCIA Y UTILIDAD

[1] Resultados ambientales:

La segunda fase de la Oficina sin papeles que como su nombre indica, persigue el objetivo de eliminar el papel de las transacciones habituales. El análisis de rendimiento de este proyecto se incluye en el cuadro 8.b.1. debe hacerse notar que el ahorro es por cada acción, y se va acumulando año a año.

8.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO

El alcance del proceso MA-03 certificado de acuerdo a la norma ISO 14001:2008 se aplica a las actividades relacionadas con los aspectos medioambientales significativos y aquellas relacionadas con la política medioambiental de la empresa, en concreto, control de residuos, consumos de electricidad, agua y papel, tanto en el aspecto de consumo por empleado como reducción del mismo (8.b.1 y 8.b.3)



8.1 Percepciones

8.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 8.b.1 RESULTADOS AMBIENTALES - OFICINA SIN PAPELES		
PROCESO AFECTADO	AÑO DE IMPLANTACIÓN	AHORRO ESTIMADO (folios/año)
Intercambio de información Catastro, AEAT y DGT	1995	20.000
Almacenamiento de padrones	2003	100.000
Cobros bancarios, domiciliaciones y embargos	2002 (domiciliaciones 1995)	150.000
Automatización lectura contadores agua	2006	10.500
Automatización multas de tráfico	2007	5.000
Carpeta de gestorías (liquidaciones IVTM)	2006	9.500
Intranet / Portal del empleado	2009	7.200
Carpeta de los Ayuntamientos	2007	50.000
Carpeta del contribuyente	2007	10.000
Gestión documental	2009	24.000
Escuela REGTSA	2011	20.000
Mejoras portal del empleado	2011	10.000
Portal de transparencia	2012	5.000
Portal del proveedor	2012	15.000

101

2012 **Memoria** de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

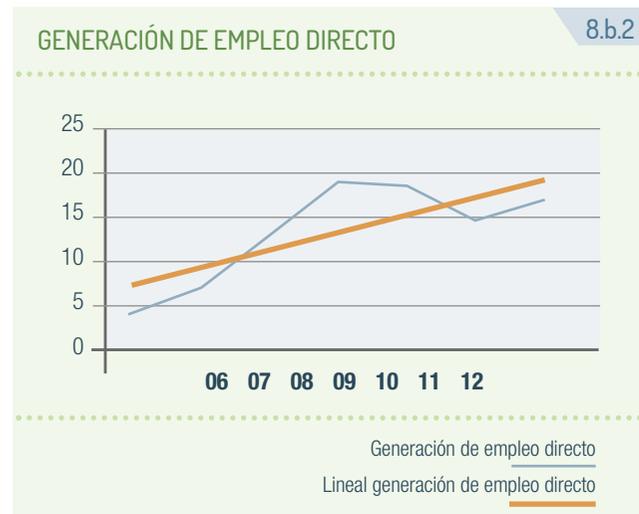
ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

[2] Cumplimiento de la legislación y las diferentes normativas oficiales:

REGTSA ha establecido los mecanismos para garantizar el cumplimiento de la Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, aprobando además su propia Ordenanza de Administración electrónica. Actualmente hemos revisado el sistema de seguridad, integridad y confidencialidad de la información, analizando en concreto el grado de cumplimiento de la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información en todos los servicios web prestados por REGTSA



8.2

INDICADORES DE RENDIMIENTO

[3] Resultados en la sociedad:

La asunción por parte de REGTSA de nuevos servicios, que son prestados por empresas colaboradoras trae consigo la aportación de empleados, en unos casos porque la adjudicataria deberá prestar servicios de apoyo y mantenimiento de forma presencial o para el propio desarrollo de los proyectos licitados en caso de empresas adjudicatarias de Salamanca. De esta forma REGTSA contribuye tanto a la generación de empleo, como a evitar la destrucción del mismo. Además la ejecución de proyectos plurianuales se traduce en que los ingresos empresariales puedan planificarse y garantizarse.

Los contratos que han sido adjudicados bajo estos parámetros son:

- Servicios de actualización catastral
- Desarrollo de Policía en Red I y II
- Automatización de lectura de contadores de agua
- Desarrollo de Plataforma SIGEM y Elaboración de manual de Procedimientos
- Implantación de LOCAL WEB
- Nueva Intranet y Portal del Empleado
- Seminarios y cursos de formación
- Contratación de servicios en materia de calidad



8.1
Percepciones

8.2
Indicadores de rendimiento

102

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1
Presentación

2
Memoria de actividades

3
2012 en imágenes

4
Memoria de formación y calidad

5
Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6
Resultados en los clientes

7
Resultados en las personas

8
Resultados en la sociedad

9
Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Por otro lado, REGTSA desarrolla actividades de promoción de la excelencia y el medio ambiente, tales como jornadas o envío de publicidad ambiental en el reverso de los recibos, cuyos resultados se reseñan en el cuadro 8.b.3.

Del mismo modo, a petición de terceros REGTSA comparte su conocimiento y experiencia participando en cursos, seminarios, recepción de visitas, compartir conocimiento etc., desde hace años, que sin duda impactan favorablemente en la imagen del Organismo (ver cuadro 8.b.4).

[4] Resultados respecto a salud y seguridad:

El tipo de actividad de REGTSA no tiene impacto en la salud de los ciudadanos. No obstante, contamos con el proceso MA-04, certificado de acuerdo a la norma ISO 14001: 2004. El proceso, aprobado 2007, establece el plan de simulacros de evacuación de edificios, así como la revisión de extintores de incendios. El resultado de todos los simulacros realizados desde la implantación del proceso ha sido válido.

8.2

INDICADORES DE RENDIMIENTO

[5] Gestión de compras y proveedores socialmente responsable:

El proceso C05 establece los criterios de selección, homologación y evaluación de contratistas. Este proceso se encuentra certificado por la norma ISO 9001-2008. En la actualidad, REGTSA introduce criterios ambientales en la selección de contratistas, relativos tanto a la definición del servicio a prestar, la exclusión de productos o sustancias con repercusiones ambientales y la eliminación correcta de los residuos.



8.1
Percepciones

8.2
Indicadores de rendimiento

103

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



Cuadro 8.b.3.	INDICADORES DE RENDIMIENTO									
INDICADORES IMPULSORES	Resultado 2008	Objetivo 2008	Resultado 2009	Objetivo 2009	Resultado 2010	Objetivo 2010	Resultado 2011	Objetivo 2011	Resultado 2012	Objetivo 2012
nº ciudadanos contactados	162970	80.000	176.101	170.000	183.031	175.000	182.990	175.000	206.000	175.000
nº participantes actividades	265	250	300	280	320	300	380	350	749	200
Ahorro de papel	289.100	270.000	343.700	300.000	386.000	360.000	430.000	440.000	455.000	450.000

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

8.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO



8.1 Percepciones

8.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 8.b.4		CUADRO PROMOCIÓN EXCELENCIA	
TIPO ACTIVIDAD	AÑO	TÍTULO	
Visitas a REGTSA para conocer sus experiencias	2004	1	Diputación Segovia
	2006	1	OAGER – Ayto Salamanca
		2	Ayuntamiento Zamora
		3	Ayuntamiento Medina Campo
		4	Diputación Zamora
		5	Diputación Burgos
		6	Diputación Cáceres
		7	Diputación Valladolid
	2007	1	REVAL – Valladolid
	2009	1	Estudiantes Iberoamericanos del Curso de Postgrado de Derecho Tributario de la Universidad de Salamanca
2		Servicio Público de Empleo Estatal	
3		Dirección General de Tributos de Región de Murcia	
2010	1	Pasantía de cuatro funcionarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima (Perú)	
	2	Visita de alumnos iberoamericanos del Curso de Calidad de AEVAL- CEDDET	
2011	1	Visita de representantes de la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial de la República Dominicana	
	2	Visita de representantes del Centro latinoamericano de Estudios Sociales (Argentina)	
	3	Visita de alumnos iberoamericanos del Curso de Calidad de AEVAL- CEDDET	
2012	1	Estudiantes Iberoamericanos del Taller CELADEL	
Compartir conocimiento con otras organizaciones	2004	1	Elaboración cartas de servicios Biblioteca e IME del Ayuntamiento de Salamanca
	2009	1	Participación en el Jurado de los Premios a la Excelencia en la Gestión Pública. AEVAL
	2011	1	Participación en el Jurado de los Premios a la Calidad Ayuntamiento de Salamanca
	2012	1	Participación en el Jurado de los reconocimientos TIC en Castilla y León.
2		Participación en el Jurado de los Premios a la Calidad Ayuntamiento de Salamanca	
Cursos/ seminarios y Congresos con exposición de nuestra experiencia	2007	1	V Jornadas de Calidad en Atención Primaria de Castilla y León
		2	Entrega del Sello de Excelencia a la Dirección General de Atención al ciudadano de la Junta de C y L
		3	Jornadas Técnicas Dirección Provincial de Educación Valladolid
		4	Universidad de verano de Castilla y León :Cursos Evaluación del desempeño y Calidad
		5	Congreso sobre Responsabilidad Social – Castilla y León sostenible
	2008	1	Jornadas sobre calidad organizadas por el Organismo de recaudación de la Diputación de Valladolid (REVAL)
		2	Curso sobre Evaluación del desempeño organizado por la Universidad de Valladolid .
		3	Curso sobre Evaluación del desempeño organizado por la Diputación de Salamanca
		4	Curso sobre Dirección Pública Local organizado por el INAP
		5	Curso sobre oficina sin papeles, organizado por la Junta de Castilla y León .
		6	Curso Sistemas de gestión ambiental en oficinas, organizado por la Junta de Castilla y León
		7	Curso sobre la Nueva gestión Pública, organizado por la Fundación de Universidades de Castilla y León

104

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

8.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO



8.1 Percepciones

8.2 Indicadores de rendimiento

Cuadro 8.b.4 CUADRO PROMOCIÓN EXCELENCIA		
TIPO ACTIVIDAD	AÑO	TÍTULO
Cursos seminarios y Congresos con exposición de nuestra experiencia	2009	1 II Jornadas Escuela de Alcaldes, organizada por la Junta de Castilla y León.
		2 Salón Admira de productos y servicios para la innovación y modernización de las Administraciones Públicas, Feria de Valladolid
		3 Jornadas sobre la Ley 11/2007 de Acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, organizadas por la FEMP.
		4 V Jornadas Interpromociones del Curso de Dirección Pública Local, organizadas por el INAP
		5 Curso sobre Calidad para funcionarios iberoamericanos, organizado por AEVAL- CEDDET
		6 Segunda Conferencia Estatal de Calidad de los Servicios Públicos, organizada por AEVAL y la Red Interadministrativa de Calidad de los Servicios Públicos.
		7 Curso sobre Calidad de Servicios, organizado por la Subdelegación del gobierno de Salamanca.
		8 X Club de Usuarios de TAO.
	2010	1 Conferencia Internacional sobre Modelos de Gestión Pública y Tributación Local, organizada por el Servicio de Administración Tributaria de Lima (Perú).
		2 XV Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado y la Administración Pública, celebrado en Santo Domingo (República Dominicana).
		3 Conferencia Iberoamericana de Excelencia, organizada por FUNDIBEQ en Lima (Perú).
		4 III Jornadas Escuela de Alcaldes, organizada por la Junta de Castilla y León.
		5 XVI Seminario sobre Gestión Pública Local organizadas por la Universidad de Oviedo y el Ayuntamiento de Gijón.
		6 IX Curso de Dirección Pública Local, organizado por el INAP
2011	7 VI Jornadas sobre Modernización y Calidad en la Administración Local, organizadas por la FEMP y el Ayuntamiento de Málaga.	
	8 Seminario Sobre Tributos Locales, organizado por la revista Sociedad de la Información	
	9 Curso sobre Calidad para funcionarios iberoamericanos, organizado por AEVAL- CEDDET	
	10 Curso sobre Calidad, organizado por la Diputación de Jaen.	
	11 Curso sobre Servicios Municipales, organizado por la Diputación de Valladolid y INAP	
	12 Jornada sobre Digitalización de procedimientos administrativos en las Entidades Locales organizado por la Red de Municipios Digitales.	
	13 Jornada sobre Administración electrónica en Ayuntamientos pequeños y medianos, organizada por la FEMP	
	14 Curso sobre gestión Pública Local, organizado por la FEMP	
2012	1 Encuentro sobre Buenas Prácticas de Gestión Municipal, en Villa General Belgrano (Argentina)	
	2 Curso sobre Calidad para funcionarios iberoamericanos, organizado por AEVAL- CEDDET	
	3 Curso sobre modelo FUNDIBEQ para funcionarios iberoamericanos, organizado por AEVAL- CEDDET	
	4 Curso sobre Calidad organizado por CELADEL (Argentina)	
	5 Curso sobre gestión Pública Local, organizado por la FEMP	
	6 Curso sobre eficiencia, calidad y buen gobierno, organizado por la FEMP	
	7 X Curso de Dirección Pública Local, organizado por el INAP	
	8 Encuentro sobre Administración promovido por la Consejería de Administración Autonómica.	
	9 Foro de Administraciones Públicas, promovido por el Club de excelencia en Gestión y AEVAL.	
2012	1 III Congreso Mundial de Calidad, celebrado en Bogotá (Colombia)	
	2 Seminario sobre excelencia en la gestión pública para funcionarios iberoamericanos organizado conjuntamente por CELADEL y REGTSA, celebrado en Salamanca.	
	3 VI Jornadas sobre excelencia en la gestión universitaria, organizadas por la Universidad "Jaume I" y el Club de excelencia en gestión, celebradas en Castellón de la Plana.	
	4 Seminario sobre estrategia, organizado por el Club de directores de calidad e innovación, celebrado en Valladolid.	
	5 Curso sobre gestión Pública Local, organizado por la FEMP en Madrid.	
	6 VII Jornadas sobre Modernización y calidad, organizadas por la FEMP y el Ayuntamiento de Málaga, celebradas en Málaga.	
	7 XI Curso de Dirección Pública Local, organizado por el INAP en Madrid.	
	8 Seminario sobre Modernización de los Servicios Tributarios en las Administraciones Locales, organizado por T- systems en Madrid.	
	9 Jornada de buenas prácticas organizada conjuntamente por la EFQM y REGTSA en Salamanca.	

105

2012 **Memoria** de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

Un futuro mejor para la provincia de Salamanca

Seguridad

en la información



9.1
Resultados estratégicos clave

9.2
Indicadores clave del rendimiento de la organización

106

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

[9.1.1] RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS Y DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO

- **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%. Los resultados de ingresos y gastos de 2009 son extraordinarios, toda vez que en dicho ejercicio se computaron la mayor parte de las inversiones correspondientes al Proyecto Salamanca Provincia Digital.

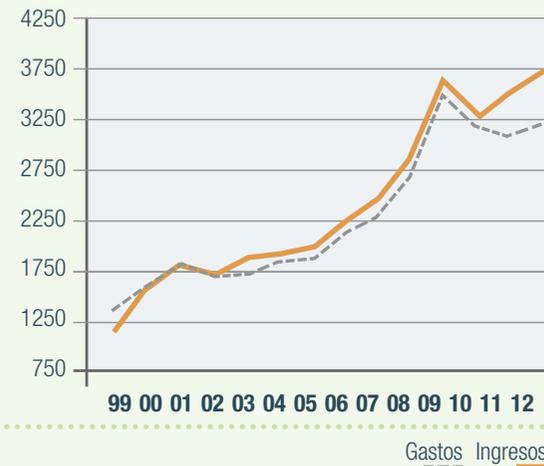
Pueden entenderse mejor estos resultados a través del ratio Ahorro que presentamos en 9b, y que mide la diferencia entre ingresos corrientes y gastos corrientes.

- **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 2012 es superior a 1.900.000,00 €. Todo ello nos permite afrontar, incluso en momentos de grave crisis económica como los actuales, las inversiones futuras y los riesgos identificados desde una situación de solvencia financiera acreditada.

9.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS CLAVE

GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

9.a.1



AUTOFINANCIACIÓN

9.a.2



9.1 Resultados estratégicos clave

9.2 Indicadores clave del rendimiento de la organización

107

2012 Memoria de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

[9.1].2 VOLUMEN DE PRODUCTOS O SERVICIOS CLAVE

- **Tendencias:** Desde el año 2002 en REGTSA las delegaciones han crecido hasta alcanzarse el 100%, de forma que en estos momentos prestamos servicios a la totalidad de los Municipios de la Provincia.

9.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS CLAVE

A lo largo de estos años solamente se ha producido dos supuestos de revocación parcial de una delegación, si bien mantuvimos a los clientes en otras delegaciones.

Se ofrece también información sobre el lanzamiento de nuevos servicios clave (ver 9.a.4), que permite comprobar el esfuerzo de REGTSA por innovar su oferta, tanto a través de rediseños de servicios existentes como a través de nuevos servicios.



9.1 Resultados estratégicos clave

9.2 Indicadores clave del rendimiento de la organización

108

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



Cuadro 9.a.4		LANZAMIENTO DE SERVICIOS CLAVE
AÑO	SERVICIO	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO
2005-2006	Centro de llamadas	Puesta en marcha de un sistema integral de atención de las llamadas de los contribuyentes
2006- 2007	Oficina sin papeles	Implantar un gestor documental y firma electrónica interna. Automatizar la lectura de contadores de la tasa de aguas
2007-2008	Policía en red	Automatizar la tramitación de denuncias de las Policías Locales de la Provincia
2007-2008	Carpeta ciudadana, de ayuntamientos y gestorías	Establecer una canal de gestión telemática de las relaciones con contribuyentes, ayuntamientos y gestorías
2008-2009	Inspección tributaria	Puesta en marcha del servicio de inspección tributaria
2008-2012	Administración electrónica Municipal	Facilitar a los ayuntamientos el cumplimiento de la Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos
2009-2011	Intranet- Portal del empleado	Gestión electrónica del plan estratégico y del sistema de gestión de la calidad. Eliminación del papel en las relaciones con los empleados
2012	Portal del proveedor	Gestión electrónica de las relaciones con los proveedores
2012	Portales de transparencia	Facilitar a los ciudadanos el acceso a la información de la Administración Pública, ya se trate de REGTSA o de su Ayuntamiento

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

CUOTA DE MERCADO

9.a.3



Retención de clientes
Objetivo retención

Cuota de mercado
Objetivo cuota

Lineal cuota de mercado

9.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS CLAVE

- **Objetivos:** el objetivo de cuota y de retención de clientes se cumple año tras año.
- **Comparaciones:** Aunque resulta difícil comparar en cuota de mercado a unas provincias con otras, toda vez que ni el número de Municipios, ni la distribución de la población son iguales, solamente existe una Provincia (Cáceres) con una cuota de mercado igual a la de REGTSA.

Por otra parte, se ofrece una comparación de la oferta de servicios clave por parte de las entidades con las que nos comparamos (cuadro 9.a.6). De esta comparación se deduce que REGTSA cuenta con una oferta más competitiva, a pesar de que nuestra Provincia tiene una población muy inferior a las de las entidades con las que nos comparamos.

Cuadro 9.a.5

COMPARACIONES OFERTAS DE SERVICIOS CLAVE

	REGTSA	SOCIO	ORG 1	ORG 2	ORG 3
ASISTENCIA JURÍDICA	X	X	X	X	X
GESTIÓN TRIBUTARIA	X	X	X	X	X
ANTICIPOS RECAUDACIÓN	X	X	X	X	X
RECAUDACIÓN VOLUNTARIA	X	X	X	X	X
RECAUDACIÓN EJECUTIVA	X	X	X	X	X
CATASTRO	X	X	X	X	X
INSPECCIÓN TRIBUTARIA	X	X	X		X
MULTAS TRÁFICO Y ORA	X	X	X	X	X
MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	X				



9.1
Resultados estratégicos clave

9.2
Indicadores clave del rendimiento de la organización

109

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

[9.1.1.3] RESULTADOS CLAVE

Los resultados de recaudación voluntaria y recaudación ejecutiva son el “corazón del negocio” de REGTSA, toda vez que se identifican con nuestra misión y nos proporcionan la mayor parte de nuestros ingresos. En ejecutiva medimos el **porcentaje de recaudación**, es decir el porcentaje recaudado sobre el cargo o volumen total a recaudar, y el **porcentaje de gestión ejecutiva** que mide la totalidad de lo recaudado más los expedientes dados de baja, y el **pendiente**. La suma del pendiente y gestión ejecutiva, es siempre igual a 100, y el objetivo es que cada año el pendiente sea menor. Los indicadores de recaudación y gestión son complementarios porque en ejecutiva casi tan

9.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS CLAVE

importante como recaudar es tramitar correctamente los expedientes de créditos incobrables que permiten “limpiar” el cargo.

- **Tendencias:** Las tendencias de los ratios de recaudación voluntaria son ampliamente positivas, teniendo en cuenta la situación de crisis en la que nos encontramos (puede verse mejor este aspecto si observan las comparaciones de otras organizaciones con caídas de superiores a 5 puntos porcentuales debidas a la crisis). Se ha producido un descenso en los años 2007 (se recuperó en 2008, tras la introducción de diversas mejoras) y en 2009 y 2010 (hemos estudiado las causas y definido un plan de acción, que nos ha permitido mejorar en 2011).



9.1 Resultados estratégicos clave

9.2 Indicadores clave del rendimiento de la organización



110
2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1	Presentación
2	Memoria de actividades
3	2012 en imágenes
4	Memoria de formación y calidad
5	Mapa estratégico y cuadro de mando integral
6	Resultados en los clientes
7	Resultados en las personas
8	Resultados en la sociedad
9	Resultados clave
ANEXO 1	
ANEXO 2	

RESULTADOS CLAVE

En recaudación ejecutiva, tanto el porcentaje de recaudación como el de gestión aumentan de año en año, y lógicamente desciende el pendiente. Los resultados de multas son satisfactorios, igual que el incremento de multas gestionadas y ayuntamientos delegantes, que son ya el 100 % de los que cuentan con Policía Local.

- **Objetivos:** son ambiciosos, creciendo de año en año, y alcanzándose en todos los casos menos en recaudación voluntaria en los años mencionados.
- **Comparaciones:** Los resultados de recaudación voluntaria y ejecutiva son de los mejores de España, teniendo en cuenta las memorias de los servicios de

9.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS CLAVE

recaudación que se publican. De las comparaciones expuestas se deduce claramente que REGTSA está resistiendo mucho mejor la crisis, tanto en voluntaria como especialmente en ejecutiva, que las organizaciones con las que nos comparamos.

- **CAUSAS:** REGTSA revisa anualmente un cuadro de relaciones por cada criterio de resultados. En dicho cuadro analizamos los cual es la relación causa - efecto entre enfoques causales, indicadores de impulsores e indicadores de resultado.

PORCENTAJE DE RECAUDACIÓN EJECUTIVA 9.a.8



REGTSA Objetivo
Mejor Referencia
Lineal REGTSA

GESTIÓN EJECUTIVA 9.a.9



REGTSA Objetivo
Referencia 2 Referencia 1
Lineal REGTSA Socio



9.1 Resultados estratégicos clave

9.2 Indicadores clave del rendimiento de la organización

111

2012 Memoria de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

9.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS CLAVE



9.1
Resultados estratégicos clave

9.2
Indicadores clave del rendimiento de la organización

112

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



Cuadro 9.a.10	GESTIÓN DE MULTAS								
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Multas procesadas	3671	5076	8538	10300	11096	12436	10400	12.739	9.391
% recaudación global	42	51,3	46,06	46,49	47	47,6	53,3	57,32	57,59 %
Objetivo rec. global				48	47	47	48	54	58
% gestión global	46,3	58,9	54,26	58,58	59	64,6	61,6	70,83	71,67 %
Objetivo gestión global				56	59	59	65	62	70

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

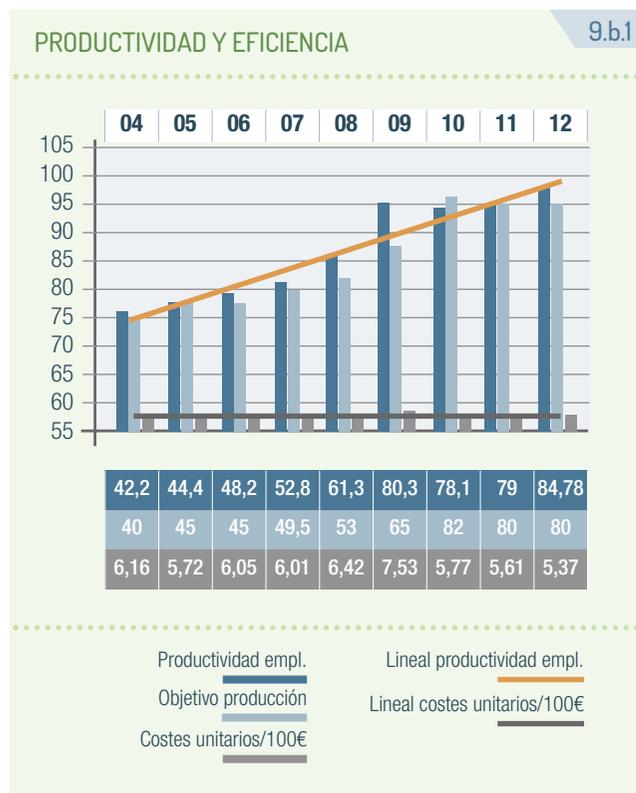
9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

[9.2].1 INDICADORES DE RENDIMIENTO ECONÓMICO- FINANCIEROS



9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

- **Tendencias:** La **productividad** (9.b.1) 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 año tras año, mientras que los costes unitarios tienen una tendencia a la baja. Como ya se ha explicado los resultados de 2009 son extraordinarios debido a los Programas de Inversiones. Un indicador fundamental para contener el gasto por unidad de producto es la contención de la plantilla que decrece a pesar del lanzamiento de nuevos servicios (ver 7b). Completan el panorama económico-financiero las inversiones en tecnología que se reflejan en otro apartado.

El porcentaje de **crecimiento del cargo (9.b.2) o volumen total a recaudar** en voluntaria es un indicador que transforma en euros el incremento de la cartera de clientes, y anticipa el **crecimiento de los ingresos**. A continuación se recoge una evolución de este indicador. Debe advertirse que, a partir de 2006, los ingresos crecen por encima de los cargos, fundamentalmente por la apertura de nuevas líneas de ingresos (subvenciones etc.). El menor crecimiento de 2008 se debe a la revocación parcial de una delegación a la que nos hemos referido anteriormente, esto también se refleja en el ahorro de ese ejercicio. El menor crecimiento de 2011 se debe a que la ley de presupuestos no actualizó los valores catastrales en ese ejercicio.



9.1
Resultados
estratégicos clave

9.2
Indicadores clave
del rendimiento de
la organización

113

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

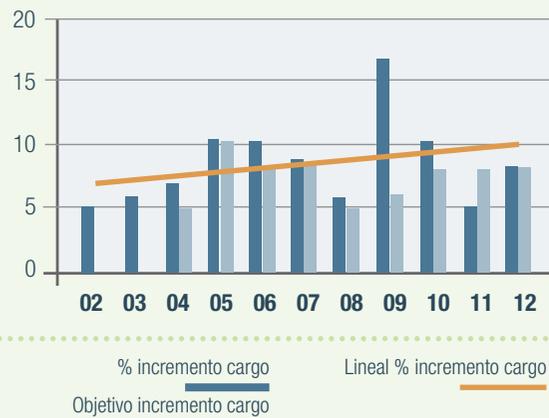
ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

Se completa la información financiera con el ahorro de REGTSA (9.b.3), que mide la diferencia entre ingresos y gastos corrientes, y que nos informa de cual será la posición futura de la organización. En efecto, el indicador muestra como REGTSA tiene un superávit primario muy alto (superior al 20 % en 2012), lo que nos permite contar con fondos propios para afrontar las inversiones presentes y futuras. Además, si la organización mantiene, como hasta ahora, su acceso a fondos externos vía subvenciones, no solo se mantendría el nivel actual de inversiones sino que se incrementaría simultáneamente, como ha sucedido en 2012, el superávit final.

CRECIMIENTO DEL CARGO

9.b.2

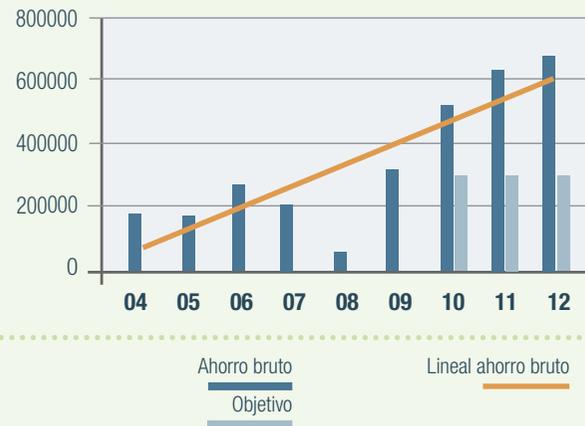


9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

AHORRO BRUTO

9.b.3



REGTSA ha analizado el impacto de la crisis y los escenarios que pueden presentarse en el futuro, y la conclusión es que, incluso en las hipótesis más adversas, REGTSA presenta una **situación de solvencia** (ausencia total de deuda y remanente superior a 1.900.000€ cuando se liquide el presupuesto 2012) y una **capacidad de respuesta** a la crisis (impactos mucho más bajos que el resto de las organizaciones del sector) que le permite asegurar a sus grupos de interés la sostenibilidad futura de sus resultados.

- **Objetivos:** Los objetivos tanto de productividad por empleado, como de crecimiento del cargo vienen creciendo año tras año, y se alcanzan habitualmente.



9.1
Resultados estratégicos clave

9.2
Indicadores clave del rendimiento de la organización

114

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

[9.2].2 INDICADORES DE RENDIMIENTO DE LOS PROCESOS CLAVE

>> Recaudación voluntaria (9.b.4 y 9.b.5.).

- **Tendencias:** La gestión de recibos domiciliados y el crecimiento del cargo anticipan los resultados de la recaudación voluntaria como demostramos en el gráfico. Igualmente apoya la optimización del gasto, toda vez que la gestión y cobro de un recibo domiciliado es mucho más económica que la de los no domiciliados. La tendencia es positiva.

ALINEACIÓN REC. VOLUNTARIA/GESTIÓN DOMICILIACIONES

9.b.4



% domiciliaciones
Objetivo domiciliaciones
Dom. mejor
% Rec. voluntaria
Lineal % dom.
Lineal % rec. vol.

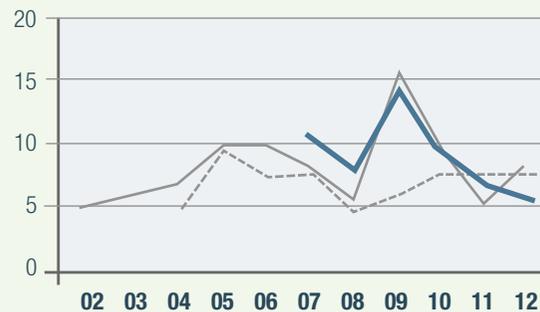
9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

- **Objetivos:** Los objetivos se cumplen habitualmente y se incrementan de año en año. En el caso del incremento del cargo los resultados de extraordinarios de 2009, se deben a la delegación masiva de un concepto de nueva creación.
- **Comparaciones:** Los resultados de gestión de domiciliados de REGTSA son los mejores que hemos encontrado en las memorias publicadas (9.b.6.)

ALINEACIÓN INCREMENTO CARGO/INGRESOS VOLUNTARIA

9.b.5



% incremento cargo
Objetivo incremento cargo
% incremento ingresos voluntaria



9.1
Resultados estratégicos clave

9.2
Indicadores clave del rendimiento de la organización

115

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

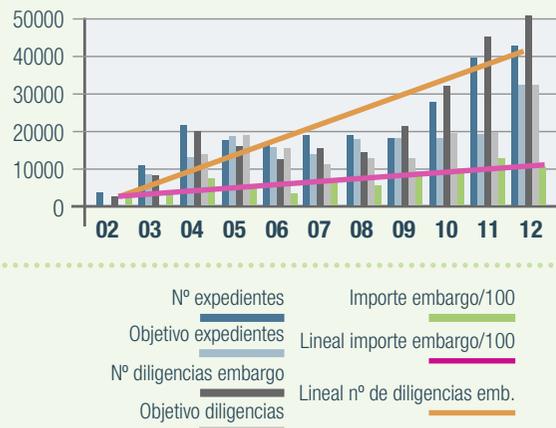
PORCENTAJE DE RECIBOS DOMICILIADOS

9.b.6



ALINEACIÓN EJECUTIVA/EMBARGO

9.b.7



9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

>> Recaudación y gestión ejecutiva.

• **Tendencias:** Se recoge la evolución de los expedientes y diligencias de embargo (9.b.7), que impulsan la recaudación ejecutiva. Debe advertirse que el descenso en las mediciones del año 2005 y 2006 no tiene una lectura negativa porque la recaudación ejecutiva sigue aumentando en porcentaje.

La tramitación de fallidos impulsa el indicador de gestión de ejecutiva (9.b.8), ya que permite dar de baja aquellos créditos en que concurre la insolvencia del deudor. Este parámetro que se había mantenido en torno a los 300 expedientes anuales ha sufrido una importante mejora en a partir de los años 2005 y 2006 como consecuencia del enfoque de centralización de la recaudación ejecutiva previsto en el plan estratégico.

• **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



9.1
Resultados
estratégicos clave

9.2
Indicadores clave
del rendimiento de
la organización

116

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

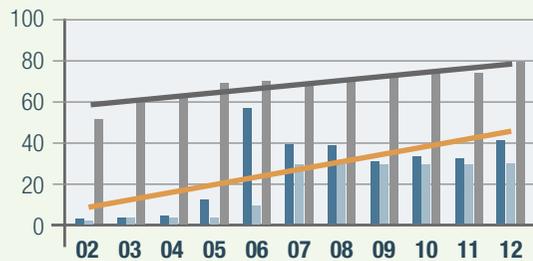
ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

ALINEACIÓN GESTIÓN EJECUTIVA/FALLIDOS

9.b.8



Nº fallidos/100
Objetivo fallidos/100
% gestión ejecutiva
Lineal % gestión ejecutiva
Lineal nº fallidos/100

9.b.9 GESTIÓN CATASTRAL		
AÑO	Cargo Expedientes Voluntaria	Cobro Expedientes Voluntarios
2008	809.644,00 €	704.949,00 €
2009	1.342.648,00 €	1.184.539,00 €
2010	573.071,82 €	238.616,29 €
2011	794.422,11 €	477.384,28 €
2012	876.140,55 €	306.227,95 €
AÑO	Cargo Expedientes Revisión	Cobro Expedientes Revisión
2008	269.248,00 €	182.414,00 €
2009	202.947,00 €	150.249,00 €
2010	181.309,48 €	75.487,93 €
2011	392.298,55 €	343.670,56€
2012	214.433,31 €	133.002,83 €

9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

>> Gestión catastral y multas.

- **Tendencias:** Se recoge un resumen de las liquidaciones generadas por la gestión catastral (9.b.9) y del volumen recaudado en multas de Tráfico y ORA (9.b.10), la gestión de multas viene creciendo de forma ininterrumpida, sin embargo en la gestión catastral se observa una caída clara a partir de 2010 que se relaciona claramente con la caída de actividad del sector de la construcción.
- **Comparaciones:** No se ofrecen comparaciones porque no existen datos de otras organizaciones, que sean equiparables al ser distintos los mercados.

MULTAS COBRADAS

9.b.10



Nº expedientes
Importe cobrado/10
Lineal nº de expedientes
Lineal importe cobrado/10



9.1
Resultados
estratégicos clave

9.2
Indicadores clave
del rendimiento de
la organización

117

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

[9.2].3 COSTES DE LOS PROYECTOS

El cuadro 9.b.11 ofrece información del esfuerzo que desarrolla REGTSA en innovación. Como puede observarse las inversiones se han triplicado en los últimos años y el grado de cumplimiento de los plazos en los planes de desarrollo de nuevos servicios es muy alto (es un indicador nuevo), con lo cual podemos decir que se alcanzan los objetivos. Respecto a las comparaciones podemos afirmar que el esfuerzo inversor de REGTSA es más de tres veces superior al de nuestros socios del grupo de Diputaciones del Oeste.

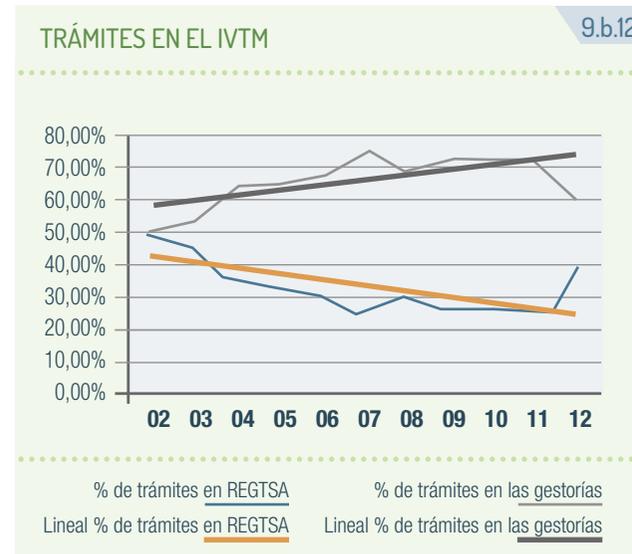


9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

[9.2].4 RENDIMIENTO DE PARTNERS Y PROVEEDORES

Los cuadros 9.b.12 (Colegio de Gestores), 9.b.13 (Colegio de Secretarios) y 9.b.14 (Catastro) ofrecen información de los resultados de nuestras alianzas. Es significativo el grado de desarrollo de nuestra alianza con las Gestorías que les ha permitido realizar el 73% de las gestiones en el Impuesto sobre vehículos, teniendo en cuenta que, además, el 90% de esas gestiones son realizadas por internet en la carpeta de las gestorías. En lo referente a la alianza con el Catastro el descenso de las cifras está relacionado con la caída del sector de la construcción. El rendimiento de la alianza con CIPSA, viene explicado en el apartado siguiente.



9.1 Resultados estratégicos clave

9.2 Indicadores clave del rendimiento de la organización

118

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS CLAVE

9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN



9.1
Resultados estratégicos clave

9.2
Indicadores clave del rendimiento de la organización



2012
Memoria
de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

Cuadro 9.b.13	ENTREGAS A CUENTA EVOLUCIÓN DEL VOLUMEN							
Años	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Quantía anticipos	12.508	12.042	14.093	15.652	15.979.	19.040	22.729	23.986
Incremento s/ año anterior	2055	-466	2051	1559	327	3061	3689	1.257
Porcentaje de incremento	19,65 %	-3,72 %	17,03 %	11,06 %	2,08 %	19,15%	19,39 %	5,53 %

9.b.14	VOLUMEN DE LA COLABORACIÓN CON EL CATASTRO			
Expedientes sobre omisiones detectadas				
AÑO	Expedientes Revisión Registrados	Cargos Expedientes Revisión Registrados	Expedientes Revisión Finalizados	Cargos Expedientes Revisión Finalizados
2008	1507	1602	914	1005
2009	893	992	160	161
2010	703	761	465	518
2011	321	350	159	183
2012	724	766	384	422
Expedientes voluntarios				
AÑO	Expedientes Voluntarios Registrados	Cargos Expedientes Voluntarios Registrados	Expedientes Voluntarios Finalizados	Cargos Expedientes Voluntarios Finalizados
2008	1154	5410	946	4808
2009	851	4629	569	3381
2010	654	2240	589	1998
2011	578	2745	420	2028
2012	589	1090	477	815

RESULTADOS CLAVE

[9.2].5 TECNOLOGÍA, INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO

Pertenencia a redes de conocimiento:

REGTSA pertenece a cuatro redes de gestión del conocimiento: Red de Municipios Digitales de Castilla y León, Red Transdigital (España- Portugal), CITA del Ministerio de Industria y Foro de Administraciones Públicas del Club de excelencia en Gestión. Además somos socios de EFQM y de FUNDIBEQ.

[9.2].6 INSPECCIÓN TRIBUTARIA

Cuadro 9.b.15		RESULTADOS INSPECCIÓN TRIBUTARIA					
	Nº Liq.	Importe Liquidaciones	Total cobros a 31/12/2011	Total cobros a 31/12/2012	%	Bajas	Pendiente
Remesas IAE 2010	150	763.825,71	713.157,32	735.769,55	96,33	10.091,36	17.964,80
Remesas IAE 2011	53	888.885,57	472.651,72	614.659,13	69,15		274.226,44
Remesas IAE 2012	38	587.104,48		147.912,52	25,19		439.191,96
Remesas BASU 2011		5.310,00	4.635,00	4.635,00	87,29	630,00	45,00
Remesas IIVTNU 2012	2	3.199,92		1.344,10	42,00		1.855,82
Sanciones 2010	1	112,30	112,30	112,30	100,00		0,00
Sanciones 2011	1	225,00	225,00	225,00	100,00		0,00
Sanciones 2012	1	112,50			0,00		112,50
Tasas Residencias	20	237.515,64		237.515,64	100,00		0,00
TOTALES	266	2.486.291,12	1.190.781,34	1.742.173,24	70,07	10.721,36	733.396,52

Debe reseñarse que del volumen total de liquidaciones pendientes a 31 de diciembre de 2012, el 99,68 % se encuentra fraccionado (418.351 €) o en concurso de acreedores (312.704 €).

9.2

INDICADORES CLAVE DEL RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

Además del acceso en línea a las bases de datos, la asistencia a Foros de difusión del conocimiento y la pertenencia a dos grupos de trabajo. Nos ha permitido descargar gratuitamente a las siguientes aplicaciones:

- 2008: Local Web y SIGEM
- 2009: Avanza Padrón y Local Gis
- 2010: E fácil



9.1 Resultados estratégicos clave

9.2 Indicadores clave del rendimiento de la organización

120

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

ANEXO 1

Delegaciones de ayuntamientos

121

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
A ABUSEJO	X	X	X	X		X			X
AGALLAS	X	X	X	X					X
AHIGAL ACEITEROS	X	X	X	X	X	X			X
AHIGAL VILLARINO	X	X	X	X					X
ALAMEDA GARDÓN	X	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			X
ALBERCA, LA	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ALBERGUERÍA DE ARGAÑÁN	X	X	X	X					X
ALCONADA	X	X	X	X	X				X
ALDEACIPRESTE	X	X	X	X	X	X			X
ALDEADÁVILA DE LA RIBERA	X	X	X	X					X
ALDEA DEL OBISPO	X	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			X
ALDEARRODRIGO	X	X			X				
ALDEARRUBIA	X	X	X	X		X			X
ALDEASECA DE ALBA	X	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			X
ALDEHUELA DE LA BÓVEDA	X	X			X	X			
ALDEHUELA DE YELTES	X	X	X	X	X	X			X
ALMENARA DE TORMES	X	X	X	X					X
ALMENDRA	X	X	X	X		X			X
ANAYA DE ALBA	X	X	X	X	X	X			X
AÑOVER DE TORMES	X	X	X	X	X				X
ARABAYONA	X	X	X	X		X			X
ARAPILES	X	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

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

122

2012 Memoria de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
B BABILAFUENTE	X	X	X	X		X			X
BAÑOBÁREZ	X	X	X	X		X			X
BARBADILLO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BARBALOS	X	X	X	X	X				X
BARCEO	X	X	X	X		X			X
BARRUECOPARDO	X	X	X	X					X
BASTIDA, LA	X	X	X	X	X	X			X
BÉJAR							X	X	
BELEÑA	X	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			X
BERROCAL DE SALVATIERRA	X	X	X	X	X				X
BOADA	X	X	X	X					X
BOADILLA	X	X	X						X
BOCACARA	X	X	X	X					X
BODÓN, EL	X	X	X	X					X
BOGAJO	X	X	X	X					X
BOUZA, LA	X	X	X	X					X
BÓVEDA DEL RÍO ALMAR	X	X	X	X	X	X			X
BRINCONES	X	X	X	X		X			X
BUENAMADRE	X	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			X
CABEZA DE BÉJAR	X	X	X	X		X			X
CABEZA DE CABALLO	X	X	X	X	X				X
CABRERIZOS	X	X	X	X	X		X	X	
CABRILLAS	X	X	X	X		X			X
CALVARRASA DE ABAJO	X	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			X
CALZADA DE VALDUNCIEL	X	X	X	X		X			X
CAMPILLO DE AZABA	X	X	X	X					X
CAMPO DE PEÑARANDA	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

123

2012 Memoria de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
CANDELARIO	X	X	X	X			X		X
CANILLAS DE ABAJO	X	X	X	X		X			X
CANTAGALLO	X	X	X	X		X			X
CANTALAPIEDRA	X	X			X				
CANTALPINO	X	X							X
CANTARACILLO	X	X	X	X	X				X
CARBAJOSA DE LA SAGRADA	X	X	X	X	X	X		X	X
CARPIO DE AZABA	X	X			X				
CARRASCAL DE BARREGAS	X	X	X	X					X
CARRASCAL DEL OBISPO	X	X	X	X	X	X			X
CASA FRANCA	X	X							X
CASAS DEL CONDE, LAS	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	X
CASTELLANOS DE VILLIQUERA	X	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	X
CERECEDA DE LA SIERRA	X	X	X	X	X	X			X
CEREZAL DE PEÑAHORCADA	X	X			X	X			
CERRALBO	X	X	X	X					X
CERRO, EL	X	X	X	X					X
CESPEDOSA DE AGADONES	X	X		X					X
CESPEDOSA DE TORMES	X	X	X	X	X				X
CILLEROS DE LA BASTIDA	X	X	X	X	X	X			X
CIPÉREZ	X	X	X	X	X				X
CIUDAD RODRIGO							X	X	X
COCA DE ALBA	X	X	X	X	X				X
COLMENAR DE MONTEMAYOR	X	X	X	X					X
CORDOVILLA	X	X	X	X	X				X
CRISTÓBAL	X	X			X	X			
CUBO DE DON SANCHO	X	X	X	X	X				X
CHAGARCÍA MEDIANERO	X	X	X	X	X	X			X
D DIOSLEGUARDE	X	X	X	X	X	X			X
DOÑINOS DE LEDESMA	X	X			X				
DOÑINOS DE SALAMANCA	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

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
E ÉJEME	X	X	X	X					X
ENCINA, LA	X	X	X	X	X				X
ENCINA DE S. SILVESTRE	X	X			X				
ENCINAS DE ABAJO	X	X	X	X	X	X			X
ENCINAS DE ARRIBA	X	X	X	X	X	X			X
ENCINASOLA DE LOS COMENDADORES	X	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			X
ESPINO DE LA ORBADA	X	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			X
FRESNEDOSO	X	X	X	X	X	X			X
FRESNO ALHÁNDIGA	X	X	X	X	X	X			X
FUENTE DE SAN ESTEBAN, LA	X	X	X						X
FUENTEGUINALDO	X	X	X	X					X
FUENTELIANTE	X	X	X	X		X			X
FUENTERROBLE DE SALVATIERRA	X	X	X	X					X
FUENTES DE BÉJAR	X	X	X	X		X			X
FUENTES DE OÑORO	X	X	X	X					X
G GAJATES	X	X	X	X		X			X
GALINDO Y PERAHUY	X	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			X
GALLEGOS DE SOLMIRÓN	X	X	X	X	X	X			X
GALLEGUILLLOS	X	X							X
GARCIBUEY	X	X	X	X					X
GARCIHERNÁNDEZ	X	X	X	X		X			X
GARCIRREY	X	X	X	X	X	X			X
GEJUELO DEL BARRO	X	X			X				
GOLPEJAS	X	X	X	X	X	X			X
GOMECELLO	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

125

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
GUADRAMIRO	X	X	X	X	X	X			X
GUIJO DE ÁVILA	X	X	X	X					X
GUIJUELO	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
HERGUIJUELA DEL CAMPO	X	X	X	X		X			X
HERREZUELO	X	X							X
HINOJOSA DE DUERO	X	X	X	X		X			X
HORCAJO DE MONTEMAYOR	X	X	X	X					X
HORCAJO MEDIANERO	X	X	X	X	X	X			X
HOYA, LA	X	X	X	X					X
HUERTA	X	X				X			
I IRUELOS	X	X	X	X		X			X
ITUERO DE AZABA	X	X	X	X	X	X			X
J JUZBADO	X	X	X	X					X
L LAGUNILLA	X	X	X	X	X				X (EJEC)
LARRODRIGO	X	X	X	X	X	X			X (EJEC)
LEDESMA	X	X							
LEDRADE	X	X	X	X					X
LINARES DE RIOFRÍO	X	X			X	X	X	X	
LUMBRALES	X	X	X	X	X				X
M MACOTERA	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MACHACÓN	X	X	X	X		X	X	X	X
MADROÑAL	X	X	X	X		X			X
MAÍLLO, EL	X	X	X	X		X			X
MALPARTIDA	X	X	X	X	X				X
MANCERA DE ABAJO	X	X	X	X	X	X			X
MANZANO, EL	X	X	X	X	X	X			X
MARTIAGO	X	X	X	X					X
MARTINAMOR	X	X	X	X	X	X			X
MARTÍN DE YELTES	X	X	X			X			X
MASUECO	X	X	X	X		X			X
MATA DE LEDESMA	X	X							
MATILLA DE LOS CAÑOS DEL RÍO	X	X	X	X		X			X
MAYA, LA	X	X	X	X	X	X			X
MEMBRIBE	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

126

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
MIEZA	X	X	X		X	X			
MILANO	X	X	X	X	X	X			X
MIRANDA DE AZÁN	X	X	X	X	X	X			X
MIRANDA DEL CASTAÑAR	X	X	X	X		X	X	X	X
MOGARRAZ	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MOLINILLO	X	X	X	X		X			X
MONFORTE DE LA SIERRA	X	X	X	X		X			X
MONLEÓN	X	X	X	X	X				X
MONLERAS	X	X	X	X	X	X			X
MONSAGRO	X	X	X	X	X				X
MONTEJO	X	X	X	X		X			X
MONTEMAYOR DEL RÍO	X	X	X	X					X
MONTECUBIO DE LA ARMUÑA	X	X	X	X		X			X
MONTECUBIO DE LA SIERRA	X	X	X	X	X	X			X
MORASVERDES	X	X	X		X				X
MORILLE	X	X	X	X	X	X			X
MORÍNIGO	X	X	X	X	X	X			X
MORISCOS	X	X	X	X	X	X			X
MORONTA	X	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			X
NAVA DE FRANCIA	X	X	X	X	X				X
NAVA DE SOTROBAL	X	X	X	X	X	X			X
NAVACARROS	X	X	X	X					X
NAVALES	X	X	X	X		X			X
NAVALMORAL DE BÉJAR	X	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
NEGRILLA DE PALENCIA	X	X							X
O OLMEDO DE CAMACES	X	X	X	X		X			X
ORBADA, LA	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

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	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
PALENCIA DE NEGRILLA	X	X	X	X	X				X
PARADA DE ARRIBA	X	X	X	X		X			X
PARADA DE RUBIALES	X	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			X
PEDROSILLO DE ALBA	X	X	X	X	X	X			X
PEDROSILLO DE LOS AIRES	X	X	X	X		X			X
PEDROSILLO EL RALO	X	X	X	X	X	X			X
PEDROSO DE ARMUÑA	X	X			X				
PELABRAVO	X	X	X	X		X			X
PELARRODRÍGUEZ	X	X	X	X	X	X			X
PELAYOS	X	X	X	X	X				X
PEÑA, LA	X	X							X
PEÑACABALLERA	X	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			X
PERALEJOS DE ABAJO	X	X	X	X	X				X
PERALEJOS DE ARRIBA	X	X	X	X	X				X
PEREÑA DE LA RIBERA	X	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			X
PIZARRAL	X	X	X	X	X				X
POVEDA DE LAS CINTAS	X	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
PUEBLA DE YELTES	X	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			X
PUERTO SEGURO	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

128

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
R RÁGAMA	X	X	X	X	X				X
REDONDA, LA	X	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
ROLLÁN	X	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	
SALDEANA	X	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
SAN FELICES DE LOS GALLEGOS	X	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			X
SAN MUÑOZ	X	X	X			X			X
SAN PEDRO DE ROZADOS	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
SANCHÓN DE LA SAGRADA	X	X	X	X	X	X			X
SANCHOTELLO	X	X	X	X					X
SANCTI-SPÍRITUS	X	X	X	X	X	X			X
SANDO	X	X	X	X					X
SANTA MARÍA DE SANDO	X	X	X	X	X	X			X
SANTA MARTA DE TORMES	X	X	X	X	X			X	X
SANTIAGO DE LA PUEBLA	X	X	X	X					X
SANTIBÁÑEZ DE BÉJAR	X	X	X	X		X			X
SANTIBÁÑEZ DE LA SIERRA	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

129

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
SARDÓN DE LOS FRAILES	X	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			X
SEQUEROS	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			X
SOBRADILLO	X	X	X	X	X	X			X
SORIHUELA	X	X	X	X	X	X			X
SOTOSERRANO	X	X	X	X		X	X		X
T TABERA DE ABAJO	X	X	X						X
TALA, LA	X	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			X
TEJEDA Y SEGOYUELA	X	X			X				X
TENEBRÓN	X	X	X	X	X				X
TERRADILLOS	X	X	X	X	X	X	X		X
TOPAS	X	X	X	X	X	X			X
TORDILLOS	X	X	X	X	X				X
TORNADIZO, EL	X	X	X	X	X				X
TORRESMENDAS	X	X	X	X	X				X
TRABANCA	X	X	X	X					X
TREMEDAL DE TORMES	X	X							
V VALDECARROS	X	X	X	X	X	X			X
VALDEFUENTES DE SANGUSÍN	X	X	X	X					X
VALDEHIJADEROS	X	X	X	X					X
VALDELACASA	X	X							X
VALDELAGEVE	X	X	X	X					
VALDELOSA	X	X	X	X		X			X
VALDEMIERQUE	X	X	X	X	X				X
VALDERRODRIGO	X	X	X	X	X	X			X
VALDUNCIEL	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

130

2012 Memoria de Actividades y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO
1

ANEXO
2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
VALERO	X	X	X	X	X				X
VALSALABROSO	X	X							X
VALVERDE DE VALDELACASA	X	X	X	X					X
VALVERDÓN	X	X	X	X	X	X			X
VALLEJERA DE RIOFRÍO	X	X	X	X					X
VECINOS	X	X	X	X	X	X			X
VEGA DE TIRADOS	X	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							
VILVESTRE	X	X	X	X	X	X			X
VILLAFLORES	X	X	X	X		X			X
VILLAGONZALO DE TORMES	X	X	X	X		X	X	X	X
VILLALBA DE LOS LLANOS	X	X	X	X	X	X			X
VILLAMAYOR DE LA ARMUÑA	X	X	X	X			X	X	X
VILLANUEVA DEL CONDE	X	X	X	X					X
VILLAR DE ARGAÑÁN	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			X
VILLAR DE PERALONSO	X	X	X	X					X
VILLAR DE SAMANIEGO	X	X							X
VILLARES DE LA REINA	X	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							
VILLARMUERTO	X	X	X	X		X			X
VILLASBUENAS	X	X	X	X		X			X
VILLASDARDO	X	X							
VILLASECO DE LOS GAMITOS	X	X			X				
VILLASECO DE LOS REYES	X	X							X
VILLASRUBIAS	X	X	X	X	X	X			X
VILLVERDE DE GUAREÑA	X	X	X	X	X				X
VILLAVIEJA DE YELTES	X	X	X		X	X			X
VILLORIA	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

131

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	CONVENIOS	MULTAS		AGUA-BASURA
			RECAUD	GESTIÓN	CATAST.	INSPECCIÓN	ORA	POLICÍA	OTROS
VILLORUELA	X	X	X						X
VITIGUDINO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Y YECLA DE YELTES	X	X	X	X	X	X			X
Z ZAMARRA	X	X	X	X					X
ZAMAYÓN	X	X	X	X		X			X
ZARAPICOS	X	X	X	X	X	X			X
ZARZA DE PUMAREDA	X	X	X	X	X				X
ZORITA DE LA FRONTERA	X	X							
MAN MANCOMUNIDAD AZUD VILLAGONZALO		X (ejecutiva)					X		
MANCOMUNIDAD BURGUILLOS									X
MANCOMUNIDAD CAMPO CHARRO									X
MANCOMUNIDAD DE VITIGUDINO						X			X
MANCOMUNIDAD LINARES Y ENTORNO					X			X	
MANCOMUNIDAD REG. CANAL VILLAGONZALO				X			X		
MANCOMUNIDAD REG. ÉJEME Y GALISANCHO							X		
MANCOMUNIDAD REG. VEGA DE ALMAR								X	
MANCOMUNIDAD SIERRA DE FRANCIA								X	
MANCOMUNIDAD TIERRAS DEL TORMES					X			X	

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

1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

Un futuro mejor para la provincia de Salamanca

ANEXO 1

Delegaciones de ayuntamientos

132

2012
Memoria
de Actividades y Resultados



ANEXO 1

ANEXO 2

*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

ANEXO 2

Resultados de recaudación voluntaria

133

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
001	ABUSEJO	31767,18	30128,62	94,84%
002	AGALLAS	49310,97	43121,76	87,45%
003	AHIGAL DE LOS ACEITEROS	56677,1	54834,9	96,75%
004	AHIGAL DE VILLARINO	10067,11	9092,24	90,32%
005	ALAMEDA DE GARDÓN (LA)	26127,45	24809,66	94,96%
006	ALAMEDILLA (LA)	25791,32	24264,63	94,08%
007	ALARAZ	262100,89	247467,67	94,42%
008	ALBA DE TORMES	1143032,94	1001692,83	87,63%
009	ALBA DE YELTES	59194,6	55614,27	93,95%
010	ALBERCA (LA)	363783,91	327448,82	90,01%
011	ALBERGUERÍA DE ARGANÁN (LA)	38206,8	36433,9	95,36%
012	ALCONADA	44333,77	42471,62	95,80%
013	ALDEACIPRESTE	39691,69	37874,92	95,42%
01306	VALBUENA	6600,51	6341,31	96,07%
014	ALDEADÁVILA DE LA RIBERA	203307,41	190094,72	93,50%
01401	CORPORARIO	6967,01	6708,32	96,29%
015	ALDEA DEL OBISPO	76730,44	68658,43	89,48%
016	ALDEALENGUA	249313,71	225219,33	90,34%
017	ALDEANUEVA DE FIGUEROA	67074,54	63695,71	94,96%
018	ALDEANUEVA DE LA SIERRA	15381,22	14696,55	95,55%
019	ALDEARRODRIGO	14994,74	14545,9	97,01%
020	ALDEARRUBIA	152014,29	133066,81	87,54%
021	ALDEASECA DE ALBA	22331,54	19512,26	87,38%
022	ALDEASECA DE LA FRONTERA	113876,05	110210,67	96,78%
023	ALDEATEJADA	688816,81	553718,27	80,39%
024	ALDEAVIEJA DE TORMES	47741,6	43943,28	92,04%
025	ALDEHUELA DE LA BOVEDA	68576,42	59282,34	86,45%
026	ALDEHUELA DE YELTES	62134,38	55809,63	89,82%
027	ALMENARA DE TORMES	86472,79	77079,05	89,14%
028	ALMENDRA	212086,79	210300,92	99,16%
029	ANAYA DE ALBA	49472,66	44120,92	89,18%
02901	HERREZUELO	985,99	908,23	92,11%
030	AÑOVER DE TORMES	20371,56	17919,49	87,96%
031	ARABAYONA DE MÓGICA	125426,63	119164,17	95,01%
032	ARAPILES	335138,12	253232,99	75,56%
03201	TORRES (LAS)	30741,06	27538,1	89,58%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
033	ARCEDIANO	30173,98	28447,21	94,28%
034	ARCO (EL)	21490,63	19200,64	89,34%
035	ARMENTEROS	74399,06	68683,49	92,32%
036	SAN MIGUEL DEL ROBLEDO	13465,6	13321,11	98,93%
037	ATALAYA (LA)	20481,55	16416,6	80,15%
038	BABILAFUENTE	562565,85	525346,83	93,38%
039	BAÑOBÁREZ	64238	57652,29	89,75%
040	BARBADILLO	95080,32	81637,83	85,86%
041	BARBALOS	17301,01	16694,97	96,50%
042	BARCEO	9975,08	9775,08	98,00%
04201	BARCEINO	949,67	842,68	88,73%
044	BARRUECOPARDO	122388,25	115807,22	94,62%
045	BASTIDA (LA)	2813,05	2747,08	97,65%
047	BELEÑA	61301,1	55986,92	91,33%
049	BERMELLAR	34243,39	31281,77	91,35%
050	BERROCAL DE HUEBRA	23405,35	22700,68	96,99%
051	BERROCAL DE SALVATIERRA	21079,34	19287,51	91,50%
052	BOADA	58845,53	55892,91	94,98%
054	BODÓN (EL)	65767,42	62043,07	94,34%
055	BOGAJO	59518,01	55737,74	93,65%
056	BOUZA (LA)	14173,11	13315,12	93,95%
057	BÓVEDA DEL RÍO ALMAR	48198,43	46172,08	95,80%
058	BRINCONES	11858,16	11611,12	97,92%
059	BUENAMADRE	63538,7	58178,42	91,56%
060	BUENAVISTA	202589,53	166583,76	82,23%
061	CABACO (EL)	64347,59	55672,41	86,52%
062	CABEZABELLOSA DE LA CALZADA	34064,51	32646,47	95,84%
063	CABEZA DE BÉJAR (LA)	36120,42	29406,85	81,41%
065	CABEZA DEL CABALLO	99291,06	94063,38	94,73%
06501	FUENTES DE MASUECO	11065,74	10408,58	94,06%
067	CABRERIZOS	911188,14	839639,1	92,15%
068	CABRILLAS	85849,07	80391,95	93,64%
069	CALVARRASA DE ABAJO	427016,65	395340,22	92,58%
070	CALVARRASA DE ARRIBA	159537,87	148706,75	93,21%
071	CALZADA DE BÉJAR (LA)	22639,05	20964,85	92,60%
072	CALZADA DE DON DIEGO	67634,86	58871,11	87,04%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
073	CALZADA DE VALDUNCIEL	200790,07	169531,46	84,43%
074	CAMPILLO DE AZABA	41822,47	37916,07	90,66%
077	CAMPO DE PEÑARANDA (EL)	96768,56	91731,65	94,79%
078	CANDELARIO	441204,72	398271,83	90,27%
079	CANILLAS DE ABAJO	36135,56	33188,17	91,84%
080	CANTAGALLO	61382,6	55533,55	90,47%
081	CANTALAPIEDRA	136226,37	123994,55	91,02%
082	CANTALPINO	183378,07	169887,18	92,64%
083	CANTARACILLO	64719,2	59085,9	91,30%
085	CARBAJOSA DE LA SAGRADA	3206214,81	2736985,58	85,37%
086	CARPIO DE AZABA	19427,79	17922,01	92,25%
087	CARRASCAL DE BARREGAS	343271,48	259853,3	75,70%
088	CARRASCAL DEL OBISPO	35078,06	32501,51	92,65%
089	CASAFRANCA	10963,63	10514,07	95,90%
090	CASAS DEL CONDE (LAS)	13807,84	12934,5	93,68%
091	CASILLAS DE FLORES	84405,68	73616,17	87,22%
092	CASTELLANOS DE MORISCOS	986110,95	873471,73	88,58%
093	CASTELLANOS DE VILLIQUERA	201766,94	178044,45	88,24%
09301	CARBAJOSA DE ARMUÑA	3886,06	3602,26	92,70%
09302	MATA DE ARMUÑA	4995	4811,77	96,33%
096	CASTILLEJO DE MARTIN VIEJO	94904,8	89547,2	94,35%
097	CASTRAZ	7603,54	7186,38	94,51%
098	CEPEDA	89513,97	82468,38	92,13%
099	CERECEDA DE LA SIERRA	8587,1	7992,93	93,08%
100	CEREZAL DE PEÑAHORCADA	19714,62	19473,52	98,78%
101	CERRALBO	65016,62	61088,49	93,96%
102	CERRO (EL)	105332,94	100782,99	95,68%
103	CESPEDOSA DE TORMES	369085,26	343115,55	92,96%
104	CILLEROS DE LA BASTIDA	5594,33	5148,2	92,03%
106	CIPÉREZ	52909,69	48476,09	91,62%
10704	BOCACARA	10974,66	10145,44	92,44%
108	COCA DE ALBA	23126,85	21861,58	94,53%
109	COLMENAR DE MONTEMAYOR	44920,3	42970,46	95,66%
110	CORDOVILLA	33341,45	32551,59	97,63%
112	CRISTÓBAL DE LA SIERRA	23796,53	21921,69	92,12%
113	CUBO DE DON SANCHO (EL)	78782,41	75065,88	95,28%

136

2012
Memoria
 de Actividades
 y Resultados



1 Presentación

2 Memoria de actividades

3 2012 en imágenes

4 Memoria de formación y calidad

5 Mapa estratégico y cuadro de mando integral

6 Resultados en los clientes

7 Resultados en las personas

8 Resultados en la sociedad

9 Resultados clave

ANEXO 1

ANEXO 2

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
114	CHAGARCÍA MEDIANERO	20066,13	17938,62	89,40%
115	DIOSLEGUARDE	38679,29	37222,4	96,23%
116	DOÑINOS DE LEDESMA	19470,06	15594,89	80,10%
117	DOÑINOS DE SALAMANCA	694562,07	584252,29	84,12%
118	ÉJEME	37604,83	34498,8	91,74%
119	ENCINA (LA)	21430,7	18893,54	88,16%
120	ENCINA DE SAN SILVESTRE	16116,01	15639,47	97,04%
121	ENCINAS DE ABAJO	129558,73	117568,18	90,75%
122	ENCINAS DE ARRIBA	56405,78	52800,53	93,61%
123	ENCINASOLA DE LOS COMENDADORES	29488,9	28258,09	95,83%
124	ENDRINAL DE LA SIERRA	61578,77	57430,9	93,26%
125	ESCURIAL DE LA SIERRA	60544,16	55690,23	91,98%
126	ESPADAÑA	17440,44	17210,38	98,68%
127	ESPEJA	107915,06	97113,47	89,99%
128	ESPINO DE LA ORBADA	87242,57	83976,91	96,26%
129	FLORIDA DE LIEBANA	139818,32	119763,5	85,66%
130	FORFOLEDA	40930,54	39866,8	97,40%
131	FRADES DE LA SIERRA	64124,02	59464,98	92,73%
132	FREGENEDA (LA)	90664,41	82698,41	91,21%
133	FRESNEDOSO	33255,77	30551,62	91,87%
134	FRESNO ALHANDIGA	67554,2	62464,45	92,47%
135	FUENTE DE SAN ESTEBAN (LA)	315994,39	282157,78	89,29%
13501	BOADILLA	919,49	919,49	100,00%
136	FUENTEGUINALDO	178616,71	170858,05	95,66%
137	FUENTELIANTE	26923,82	25742,95	95,61%
138	FUENTERROBLE DE SALVATIERRA	68965,06	63840,92	92,57%
139	FUENTES DE BÉJAR	210073,56	207750,14	98,89%
140	FUENTES DE OÑORO	365118,88	304210,24	83,32%
141	GAJATES	46123,69	42775,93	92,74%
14101	GALLEGUILLLOS	3924,19	3924,19	100,00%
142	GALINDO Y PERAHUY	296626,16	258062,36	87,00%
143	GALINDUSTE	77785,54	74214,74	95,41%
144	GALISANCHO	78054,23	73672,83	94,39%
145	GALLEGOS DE ARGAÑÁN	105224,09	92393,81	87,81%
146	GALLEGOS DE SOLMIRÓN	53815,92	46776,84	86,92%
147	GARCIBUEY	108009,88	90514,61	83,80%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
148	GARCHIHERNÁNDEZ	110137,45	105071,72	95,40%
14802	LA LURDA	1194,68	1168,48	97,81%
149	GARCIRREY	32625,06	29394,23	90,10%
150	GEJUELO DEL BARRO	10013,55	10010,51	99,97%
151	GOLPEJAS	45792,09	44269,98	96,68%
152	GOMECELLO	120520,84	104718,26	86,89%
154	GUADRAMIRO	39714,72	38745,22	97,56%
155	GUIJO DE ÁVILA	33888,98	31660,99	93,43%
156	GUIJUELO	2632663,03	2276241,72	86,46%
157	HERGUIJUELA DE CIUDAD RODRIGO	27699,31	25561,56	92,28%
15703	CESPEDOSA DE AGADONES	4356,94	4302,99	98,76%
158	HERGUIJUELA DE LA SIERRA	47545,95	44547,13	93,69%
159	HERGUIJUELA DEL CAMPO	30712,4	27711,65	90,23%
160	HINOJOSA DE DUERO	146225,7	140220,54	95,89%
161	HORCAJO DE MONTEMAYOR	40628,63	38697,58	95,25%
162	HORCAJO MEDIANERO	94569,92	85212,65	90,11%
163	HOYA (LA)	11497,34	9819,55	85,41%
164	HUERTA	71779,73	66271,92	92,33%
165	IRUELOS	8660,8	7706,4	88,98%
166	ITUERO DE AZABA	34748,99	29929,58	86,13%
167	JUZBADO	215522,49	212641,7	98,66%
168	LAGUNILLA	209525,48	200473,42	95,68%
169	LARRODRIGO	60757,13	57160,49	94,08%
170	LEDESMA	594019,47	566801,92	95,42%
171	LEDRA DA	210480,41	203499,68	96,68%
172	LINARES DE RIOFRÍO	147668,2	141795,05	96,02%
173	LUMBRALES	425294,8	408230,74	95,99%
174	MACOTERA	447422,23	420426,6	93,97%
175	MACHACÓN	122990,69	105060,95	85,42%
176	MADROÑAL	30057,69	27162,2	90,37%
177	MAILLO (EL)	68712,6	66984,27	97,48%
178	MALPARTIDA	36215,15	34253,78	94,58%
179	MANCERA DE ABAJO	56708,55	54641,12	96,35%
180	MANZANO (EL)	64876,37	62779,89	96,77%
181	MARTIAGO	46547,31	44397,24	95,38%
182	MARTINAMOR	38381,01	27124,24	70,67%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
183	MARTÍN DE YELTES	59122,5	55105,01	93,20%
184	MASUECO	111509,67	107999,7	96,85%
186	MATA DE LEDESMA (LA)	16791,93	16337,34	97,29%
187	MATILLA DE LOS CAÑOS DEL RÍO	65639,65	59999,22	91,41%
188	MAYA (LA)	78844,33	70957,28	90,00%
189	MEMBRIBE DE LA SIERRA	70271,66	68471,29	97,44%
18901	NAVAGALLEGA	1931,21	1697,53	87,90%
190	MIEZA	124235,17	122607,4	98,69%
191	MILANO (EL)	44946,15	43257,79	96,24%
192	MIRANDA DE AZÁN	119911,01	91108,34	75,98%
193	MIRANDA DEL CASTAÑAR	158882,04	145514,11	91,59%
194	MOGARRAZ	56920,59	52591,11	92,39%
195	MOLINILLO	17204,69	14180,36	82,42%
196	MONFORTE DE LA SIERRA	8565,5	7591,88	88,63%
197	MONLEÓN	14585,68	14335,94	98,29%
198	MONLERAS	253133,92	248956,09	98,35%
199	MONSAGRO	34821,6	32361,16	92,93%
200	MONTEJO DE SALVATIERRA	123178,27	115342,58	93,64%
201	MONTEMAYOR DEL RÍO	64558,28	61779,95	95,70%
202	MONTERRUBIO DE ARMUÑA	330806	275222,24	83,20%
203	MONTERRUBIO DE LA SIERRA	42104,78	40593,74	96,41%
204	MORASVERDES	77588,03	72051,72	92,86%
205	MORILLE	77742,41	70529,55	90,72%
206	MORÍNIGO	44782,63	42121,96	94,06%
207	MORISCOS	94889,74	73708,58	77,68%
208	MORONTA	17064,31	16137,66	94,57%
20801	ESCUERNAVACAS	2777,87	2702,81	97,30%
209	MOZÁRBEZ	271089,57	216329,73	79,80%
211	NARROS DE MATALAYEGUA	54303,79	51503,68	94,84%
21101	CORTOS DE LA SIERRA	713,72	682,96	95,69%
21102	PEÑACABRA	76,9	61,52	80,00%
21103	ÍÑIGO DE HUEBRA	743,89	728,51	97,93%
21104	PERALEJOS DE SOLÍS	972,71	972,71	100,00%
21105	SANCHOGOMEZ	503,85	488,47	96,95%
212	NAVACARROS	22750,73	20501,77	90,11%
213	NAVA DE BÉJAR	39767,9	35587,16	89,49%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
214	NAVA DE FRANCIA	32794,43	30215,99	92,14%
215	NAVA DE SOTROBAL	43658,4	40621,75	93,04%
216	NAVALES	76663,97	72452,77	94,51%
217	NAVALMORAL DE BÉJAR	6877,02	6550,64	95,25%
218	NAVAMORALES	27933,63	25858,08	92,57%
219	NAVARREDONDA DE LA RINCONADA	21898,66	20759,98	94,80%
221	NAVASFRÍAS	108312,05	102303,99	94,45%
222	NEGRILLA DE PALENCIA	30165,59	28449,71	94,31%
223	OLMEDO DE CAMACES	52943,91	50801,77	95,95%
224	ORBADA (LA)	33869,35	33162,35	97,91%
225	PAJARES DE LA LAGUNA	28745,78	26816,3	93,29%
226	PALACIOS DEL ARZOBISPO	38502,04	35504,55	92,21%
228	PALACIOSRUBIOS	95222,27	92170,61	96,80%
229	PALENCIA DE NEGRILLA	45651,85	41073,68	89,97%
230	PARADA DE ARRIBA	65731,57	58368,6	88,80%
231	PARADA DE RUBIALES	63894,77	60384,79	94,51%
232	PARADINAS DE SAN JUAN	60286,32	56638,62	93,95%
233	PASTORES	5970,15	5486,72	91,90%
234	PAYO (EL)	72804,02	68945,28	94,70%
235	PEDRAZA DE ALBA	64003,2	59187,55	92,48%
236	PEDROSILLO DE ALBA	51901,28	48204,17	92,88%
23601	TURRA DE ALBA	2382,8	2268,99	95,22%
237	PEDROSILLO DE LOS AIRES	121111,22	115257,66	95,17%
23701	CASTILLEJO DE SALVATIERRA	14263,96	13972,11	97,95%
238	PEDROSILLO EL RALO	48961,97	45284,5	92,49%
239	PEDROSO DE LA ARMUÑA (EL)	27943,14	26600,02	95,19%
240	PELABRAVO	386270,31	318178,88	82,37%
241	PELARRODRÍGUEZ	30807,06	28866,68	93,70%
242	PELAYOS	30403,68	27350,55	89,96%
243	PEÑA (LA)	19567,22	19216	98,21%
244	PEÑACABALLERA	50486,57	42234,9	83,66%
245	PEÑAPARDA	70380,98	61519,95	87,41%
246	PEÑARANDA DE BRACAMONTE	1677163,96	1482306,38	88,38%
247	PEÑARANDILLA	39665,14	36826,96	92,84%
248	PERALEJOS DE ABAJO	56820,2	51711,57	91,01%
249	PERALEJOS DE ARRIBA	19764,65	19260,69	97,45%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
250	PEREÑA DE LA RIBERA	133293,92	125134,04	93,88%
251	PEROMINGO	29643,77	28468,59	96,04%
252	PINEDAS	24806,68	22435,9	90,44%
253	PINO DE TORMES (EL)	49475,79	45054,05	91,06%
254	PITIEGUA	74749,78	65792,76	88,02%
255	PIZARRAL	24830,13	24120,95	97,14%
256	POVEDA DE LAS CINTAS	68972,2	64734,24	93,86%
257	POZOS DE HINOJO	14747,22	13815,25	93,68%
258	PUEBLA DE AZABA	49534,6	45862,2	92,59%
259	PUEBLA DE SAN MEDEL	6112,55	5419,64	88,66%
260	PUEBLA DE YELTES	57460,85	52933,6	92,12%
261	PUENTE DEL CONGOSTO	139592,93	130317,2	93,36%
26101	BERCIMUELLE	30688,83	28262,22	92,09%
262	PUERTAS	25238,89	23567,54	93,38%
263	PUERTO DE BÉJAR	101899,52	91293,02	89,59%
264	PUERTO SEGURO	19681,63	18633,83	94,68%
265	RÁGAMA	75305,91	69919,92	92,85%
266	REDONDA (LA)	32526,9	31316,71	96,28%
267	RETORTILLO	80138,42	74552,8	93,03%
268	RINCONADA DE LA SIERRA (LA)	15092,11	14715,53	97,50%
26801	VENTAS GARRIEL	662,04	662,04	100,00%
269	ROBLEDA	115837,16	110346,55	95,26%
270	ROBLIZA DE COJOS	58226,36	53748,92	92,31%
271	ROLLÁN	75296,82	70531,13	93,67%
272	SAELICES EL CHICO	62144,89	58858,69	94,71%
273	SAGRADA (LA)	25628,61	23669,52	92,36%
275	SALDEANA	26034,93	24572,51	94,38%
276	SALMORAL	77396,42	72936,04	94,24%
277	SALVATIERRA DE TORMES	17780,93	15948,28	89,69%
278	SAN CRISTÓBAL DE LA CUESTA	249873,06	211653,58	84,70%
279	SANCTI-SPÍRITUS	340400,61	322963,96	94,88%
280	SANCHÓN DE LA RIBERA	9802,27	9228,15	94,14%
281	SANCHÓN DE LA SAGRADA	10696,57	5034,11	47,06%
282	SANCHOTELLO	63964,12	59190,23	92,54%
283	SANDO	36161,14	30704,55	84,91%
284	SAN ESTEBAN DE LA SIERRA	48468,57	45411,72	93,69%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
285	SAN FELICES DE LOS GALLEGOS	150770,89	144253,42	95,68%
286	SAN MARTÍN DEL CASTAÑAR	57118,34	53947,67	94,45%
287	SAN MIGUEL DE VALERO	84985,6	77273,78	90,93%
288	SAN MORALES	97421,19	86923,5	89,22%
289	SAN MUÑOZ	53609,27	48981,47	91,37%
290	SAN PEDRO DEL VALLE	65505,86	59233,11	90,42%
291	SAN PEDRO DE ROZADOS	102433,73	94598,93	92,35%
292	SAN PELAYO DE GUAREÑA	27938,38	20456,67	73,22%
293	SANTA MARÍA DE SANDO	22780,27	21124,74	92,73%
294	SANTA MARTA DE TORMES	3216217,96	2915959,58	90,66%
296	SANTIAGO DE LA PUEBLA	127321,72	117245,43	92,09%
297	SANTIBÁÑEZ DE BÉJAR	195715,59	191393,07	97,79%
298	SANTIBÁÑEZ DE LA SIERRA	27745,36	25016,51	90,16%
299	SANTIZ	50888,96	40497,18	79,58%
300	SANTOS (LOS)	197164,2	189789,48	96,26%
301	SARDÓN DE LOS FRAILES	512127,49	510925,1	99,77%
302	SAUCELLE	591309,68	588773,93	99,57%
303	SAHUGO (EL)	32732,74	29275,36	89,44%
304	SEPULCRO-HILARIO	56868,49	54733,36	96,25%
305	SEQUEROS	94385,25	86026,36	91,14%
306	SERRADILLA DEL ARROYO	49317,04	41102,15	83,34%
30601	GUADAPERO	17098,05	15113,19	88,39%
307	SERRADILLA DEL LLANO	37529,42	35887,86	95,63%
309	SIERPE (LA)	8605,86	8241,4	95,76%
310	SIETEIGLESIAS DE TORMES	37788,3	33486,12	88,62%
311	SOBRADILLO	122281,65	112811,06	92,26%
312	SORIHUELA	116578,32	74847,97	64,20%
313	SOTOSERRANO	154678,24	147184,03	95,15%
314	TABERA DE ABAJO	13185,09	12697,44	96,30%
315	TALA (LA)	37336,21	33292,02	89,17%
316	TAMAMES	249882,59	234351,51	93,78%
317	TARAZONA DE GUAREÑA	90922,99	83691,42	92,05%
318	TARDÁQUILA	36180,89	35177,54	97,23%
319	TEJADO DE BÉJAR (EL)	49966,71	48944,03	97,95%
320	TEJEDA Y SEGOYUELA	6033,42	5729,69	94,97%
321	TENEBRÓN	27910,24	26563,9	95,18%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
322	TERRADILLOS	839643,66	722453,3	86,04%
323	TOPAS	193218,2	182941,21	94,68%
324	TORDILLOS	96065,96	92669,7	96,46%
325	TORNADIZO (EL)	29346,61	28282,88	96,38%
327	TORRESMENUDAS	57787,97	53677,45	92,89%
328	TRABANCA	56607,64	54269,81	95,87%
329	TREMEDAL DE TORMES	10353,22	10279,24	99,29%
330	VALDECARROS	84928,54	81473,26	95,93%
331	VALDEFUENTES DE SANGUSÍN	62950,67	55482,3	88,14%
332	VALDEHIJADEROS	27739,15	26113,33	94,14%
333	VALDELACASA	17597,21	17427,68	99,04%
334	VALDELAGAVE	8729,75	7592,31	86,97%
335	VALDELOSA	78107,87	70811,97	90,66%
336	VALDEMIERQUE	27747,35	25321,83	91,26%
337	VALDERRODRIGO	46640,17	45446,82	97,44%
338	VALDUNCIEL	90206,91	86861,67	96,29%
339	VALERO	54995,49	46470,5	84,50%
340	VALSALABROSO	11081,77	10542,62	95,13%
341	VALVERDE DE VALDELACASA	20908,55	16499,8	78,91%
342	VALVERDÓN	80384,23	68759,3	85,54%
343	VALLEJERA DE RIOFRÍO	35531,58	30852,26	86,83%
344	VECINOS	39896,48	36970,98	92,67%
345	VEGA DE TIRADOS	80580,95	75723,09	93,97%
346	VEGUILLAS (LAS)	77801,01	71599,38	92,03%
347	VELLÉS (LA)	181238,84	161869,89	89,31%
348	VENTOSA DEL RÍO ALMAR	30360,99	27867,56	91,79%
349	VÍDOLA (LA)	16589,01	16020,26	96,57%
350	VILVESTRE	284084,33	278902,18	98,18%
351	VILLAFLORES	112202,3	109973,17	98,01%
352	VILLAGONZALO DE TORMES	68046,98	64758,41	95,17%
35201	CARPIO BERNARDO	2715,01	2473,09	91,09%
353	VILLALBA DE LOS LLANOS	25785,39	24509,79	95,05%
354	VILLAMAYOR DE ARMUÑA	2618020,84	2222863	84,91%
355	VILLANUEVA DEL CONDE	48015,52	45247,52	94,24%
356	VILLAR DE ARGAIÑÁN	25994,08	25259,61	97,17%
35605	MARTILLÁN	9646,45	9646,45	100,00%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA				
Cod	Municipio	Cargo líquido	Ingresos	Porcentaje
35608	SEXMIRO	4479,7	4479,7	100,00%
357	VILLAR DE CIERVO	82284,2	76789,73	93,32%
358	VILLAR DE GALLIMAZO	72935,97	67488,61	92,53%
359	VILLAR DE LA YEGUA	45711,1	42229,59	92,38%
360	VILLAR DE PERALONSO	69101,93	66022,05	95,54%
361	VILLAR DE SAMANIEGO	8588,27	8322,5	96,91%
362	VILLARES DE LA REINA	3190513,38	2761298,57	86,55%
363	VILLARES DE YELTES	17755,31	16611,82	93,56%
364	VILLARINO DE LOS AIRES	666855,48	658487,92	98,75%
365	VILLARMAYOR	28147,71	26327,83	93,53%
366	VILLARMUERTO	13354,72	13034,54	97,60%
367	VILLASBUENAS	60968,97	58728,66	96,33%
368	VILLASDARDO	6277,71	5694,25	90,71%
369	VILLASECO DE LOS GAMITOS	21475,49	18877,86	87,90%
370	VILLASECO DE LOS REYES	320201,86	314642,76	98,26%
37001	CAMPO DE LEDESMA	7108,71	7108,71	100,00%
37002	GEJO DE LOS REYES	3788,71	3577,65	94,43%
37003	BERGANCIANO	3918,74	3902,28	99,58%
371	VILLASRUBIAS	50591,14	47012,13	92,93%
372	VILLAVEDE DE GUAREÑA	35707,44	33984,69	95,18%
373	VILLAVIEJA DE YELTES	200846,05	190938,72	95,07%
374	VILLORIA	374232,9	349600,11	93,42%
375	VILLORUELA	170566,67	161604,77	94,75%
376	VITIGUDINO	606864,13	557928,94	91,94%
377	YECLA DE YELTES	69152,55	67288,25	97,30%
378	ZAMARRA	14399,69	12827,53	89,08%
379	ZAMAYÓN	20398,29	18468,12	90,54%
380	ZARAPICOS	58563,07	32774,24	55,96%
381	ZARZA DE PUMAREDA (LA)	35992,48	34043,37	94,58%
382	ZORITA DE LA FRONTERA	42618,34	40906,46	95,98%

RESULTADOS DE RECAUDACIÓN VOLUNTARIA OTRAS ENTIDADES

Entidad	Cod	Cargo Líquido	Ingresos	Porcentaje
Diputación	1	1.155.425,09	1.069.626,53	92,57%
Mancomunidad Alto Águeda	2	271.260,00	259.270,00	95,58%
Mancomunidad Dehesas	4	348.955,00	332.957,50	95,42%
Mancomunidad Entresierras	3	151.945,00	144.625,00	95,18%
Mancomunidad Linares Riofrío y	13	83.035,00	79.035,00	95,18%
Mancomunidad Puente La Unión	12	271.481,53	246.425,23	90,77%
Mancomunidad Ribera Agueda, Yel	5	804.414,04	748.052,91	92,99%
Mancomunidad Sierra de Francia	17	221.080,00	203.300,00	91,96%
Mancomunidad Tierras del Torme	14	159.475,00	151.184,00	94,80%
Mancomunidad Vitigudino	15	180.683,00	170.059,00	94,12%

*Un futuro mejor
para la provincia
de Salamanca*

ANEXO 2

Resultados de recaudación voluntaria

145

2012
Memoria
de Actividades
y Resultados



1 Presentación

2 Memoria
de actividades

3 2012
en imágenes

4 Memoria
de formación
y calidad

5 Mapa
estratégico y
cuadro de
mando integral

6 Resultados
en los clientes

7 Resultados
en las
personas

8 Resultados
en la sociedad

9 Resultados
clave

ANEXO 1

ANEXO 2