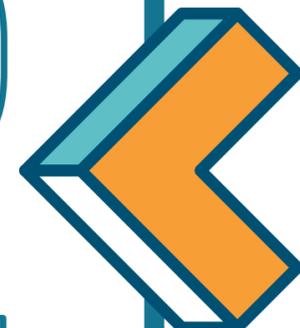




# MEMORIA

DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

20  
24



REG TSA

*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*



# MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
01 | 20

# 1 PRESENTACIÓN

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos

- El año 2024, a pesar de la persistencia de algunos problemas (inflación, efectos de la guerra etc.), ha supuesto para REGTSA una mejora de nuestros resultados, hasta el punto de alcanzar, tanto en recaudación voluntaria como en ejecutiva, el mejor resultado de nuestra historia.

Por otra parte, a lo largo del ejercicio se ha aprobado el plan estratégico 2024-2027, que diseña una hoja de ruta detallada para la transformación de nuestra organización ante apuestas como la automatización de procesos o la inteligencia artificial, en los que REGTSA ha dado durante 2024 sus primeros pasos.

Durante el ejercicio hemos continuado mejorando los servicios que ofrecemos a nuestros clientes. Así durante el ejercicio hemos completado el diseño del proyecto de las nuevas oficinas de atención presencial a los ciudadanos, que incluye la figura del embajador/a digital para asesorar a los contribuyentes y una nueva distribución de espacios y renovación del mobiliario. Este proyecto está en fase de licitación y estará totalmente en funcionamiento durante el primer semestre de 2025.

Del mismo modo, hemos procedido a la robotización del proceso de beneficios fiscales, que ha significado una reducción de tiempos y, sobre todo, una reducción de la carga de trabajo (90 %) en la tramitación de los más de 1.800 expedientes anuales que se tramitan.



Esta memoria de actividades y resultados 2024, supone un análisis de lo que hemos conseguido durante el primer ejercicio del nuevo plan estratégico y, a la vez, el cumplimiento de nuestra obligación de rendir cuentas a la sociedad salmantina en general, y a nuestros ayuntamientos en particular.

En tal sentido y, a modo de resumen de lo que ha sido 2024, pueden destacarse los siguientes aspectos:

- » Durante el ejercicio se han recaudado un total de **89.449.505,00 €**, es decir **5.621.310,00 €** más que en el ejercicio anterior, lo que supone un crecimiento del **6,7 %**.
- » El porcentaje de recaudación voluntaria ha sido del **94,76%**, lo que supone una mejora de 0,52 puntos sobre el ejercicio anterior, y nos acerca al objetivo que nos hemos fijado para 2027.
- » Los precios abonados por los ayuntamientos se han situado en una media del **2,6 %**.
- » En recaudación ejecutiva se ha alcanzado el **67,78 %**. Por su parte, el indicador de gestión ejecutiva se ha situado en el **81,90 %**.
- » Finalmente, Los resultados financieros han sido excelentes y REGTSA mantiene su autofinanciación, con una ratio del **126 %** y los ingresos por empleado han subido hasta **135.000,00 €**.



Marcos Iglesias Caridad  
Vicepresidente de REGTSA



# MEMORIA 2024

DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

## 1 PRESENTACIÓN

## 2 2024 EN CIFRAS

## 3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

## 4 MEMORIA DE CALIDAD

## 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

## 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

## 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○



1 PRESENTACIÓN

**2 2024 EN CIFRAS**

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○

# 2 2024 EN CIFRAS

*Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos*

# 2024 EN CIFRAS



126 %

AUTOFINANCIACIÓN

1.159.183 €

RESULTADO PRESUPUESTARIO AJUSTADO

135.000 €

INGRESOS GENERADOS POR CADA EMPLEADO

4,7 €

CUESTA RECAUDAR 100 €



Recaudación 89.449.505 €

94,76 %

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA

67,78 %

RECAUDACIÓN EJECUTIVA

81,90 %

GESTIÓN EJECUTIVA

La inspección tributaria liquida por importe de **512.259 €** y tramita sanciones por valor de **221.724 €**

90,85 %

TRÁMITES REALIZADOS A TRAVÉS DE INTERNET O ATENCIÓN TELEFÓNICA

2' 11"

ESPERA MEDIA EN LAS OFICINAS



156.065



GESTIONES REALIZADAS A TRAVÉS DE INTERNET

Contribuyentes

31.302

PAGOS ELECTRÓNICOS

1.757

PAGOS A LOS CARTEROS RURALES EN 261 MUNICIPIOS

98,24 %

LLAMADAS TELEFÓNICAS ATENDIDAS



0,02 días

RAPIDEZ EN DEVOLUCIONES DE INGRESOS INDEBIDOS



Ayuntamientos



PRESTAMOS SERVICIOS A TODOS LOS AYUNTAMIENTOS DE LA PROVINCIA

Recaudamos ingresos de **18 mancomunidades y comunidades de regantes y de la Universidad de Salamanca**

Recaudamos los principales impuestos en el **99,45 % de los ayuntamientos.**

2,6 %  
precio medio del servicio

50.012.255 €  
importe de los anticipos realizados

97,72 %

EMPLEADOS QUE ALCANZAN SUS OBJETIVOS

43 Empleados



72,09 %

MUJERES EN PLANTILLA

63,63 %

MUJERES EN LA DIRECCIÓN



0 %

TASA DE INTERINIDAD



72,77 horas

FORMACIÓN POR PERSONA Y AÑO



MEMORIA DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 2024

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

0 1 | 2 0

← 5 →

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
01 | 20

# 3 EJECUCIÓN

## PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos

Durante el ejercicio 2024 se han desarrollado las siguientes actividades:



## AYUNTAMIENTOS

Mejorar la financiación de los ayuntamientos

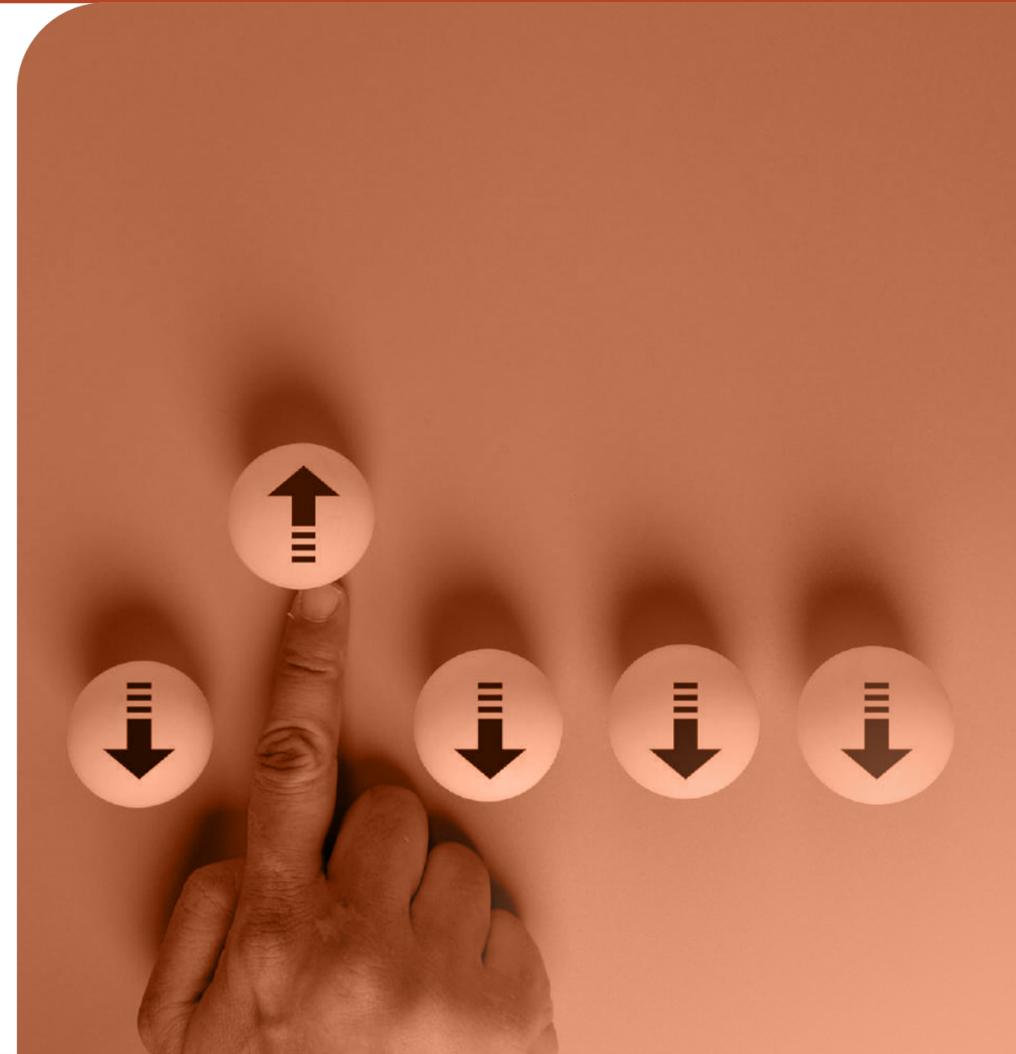
### LÍNEA ESTRATÉGICA

Mejorar los resultados de gestión tributaria y recaudación

### ACTUACIONES

#### Optimizar las ejecuciones subsidiarias

Ofrecer a los ayuntamientos un servicio integral en materia de ejecuciones subsidiarias que responda a las necesidades manifestadas, basándose en una guía diseñada al efecto.



1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○



## CONTRIBUYENTES

Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.

### LÍNEA ESTRATÉGICA

Mejorar la calidad de la atención

### ACTUACIONES

#### Centro de competencias digitales (tutoriales de video)

Se ha elaborado el proyecto de un centro que permita la sensibilización, formación y asesoramiento a los ciudadanos y empresas en materia de nuevas tecnologías y de relaciones online con las Administraciones, como la firma electrónica o la domiciliación de los impuestos mediante la sede electrónica del organismo

#### Rediseño de las oficinas de atención presencial

Se ha finalizado el proyecto para rediseñar los espacios y el mobiliario de las cinco oficinas fijas de atención presencial de REG TSA, integrando el Centro de Competencias Digitales





## EMPLEADOS

Seleccionar, motivar y retener empleados competentes, orgullosos de trabajar en REGTSA.

### LÍNEA ESTRATÉGICA

Garantizar el mantenimiento del talento

### ACTUACIONES

#### Plan de recursos humanos

Se han desarrollado completamente la oferta de empleo 2024, lo que ha supuesto la cobertura definitiva de 3 plazas de funcionarios públicos y un descenso de la tasa de interinidad hasta el 0 %

#### Mateo: asistente virtual de gestión del conocimiento

Implementación en la intranet de REGTSA de un Chatbot que proporcione respuesta a las consultas de los empleados de manera personalizada y precisa de forma instantánea

#### Formación en competencias digitales

Definir e implantar un marco de competencias digitales para los empleados de REGTSA, partiendo del estudio del marco de competencias digitales de los empleados a partir de los modelos existentes (INAP; sistema de certificación de competencias JCYL etc.)

### LÍNEA ESTRATÉGICA

Mejorar la satisfacción en el entorno laboral

### ACTUACIONES

#### Plan “renove” de herramientas digitales

Renovar el parque de herramientas y dispositivos electrónicos que utiliza el personal del Organismo de forma planificada, limitando el impacto presupuestario en cada uno de los ejercicios implicados.





## SOCIEDAD

Convertirnos en una organización que cuida de su entorno

### LÍNEA ESTRATÉGICA

Facilitar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos

### ACTUACIONES

#### Ciudadanía digital (formación de ciudadanos POCTEP)

Se ha desarrollado un programa de formación de ciudadanos en materia digital en el que han participado 65 personas.

### LÍNEA ESTRATÉGICA

Garantizar una Administración ejemplar

### ACTUACIONES

#### Nuevos conjuntos de datos abiertos (Syrah)

Ejecución de la tercera fase de un programa informático que permite la planificación estratégica de REGTSA mediante la monitorización, seguimiento y evaluación periódica de 50 indicadores internos. REGTSA ha expuesto su experiencia en diez eventos externos.



**DIPUTACIÓN  
PROVINCIAL**

Mejorar la reputación de la organización y garantizar la continuidad del servicio

**LÍNEA ESTRATÉGICA**

Garantizar la excelencia en el servicio

**ACTUACIONES**

**Automatización y robotización de procesos**

Se ha desarrollado completamente un proyecto piloto, consistente en el suministro y puesta en marcha del software de automatización de procesos (RPA), la transferencia de conocimientos de procesos robotizados en materia de beneficios fiscales.

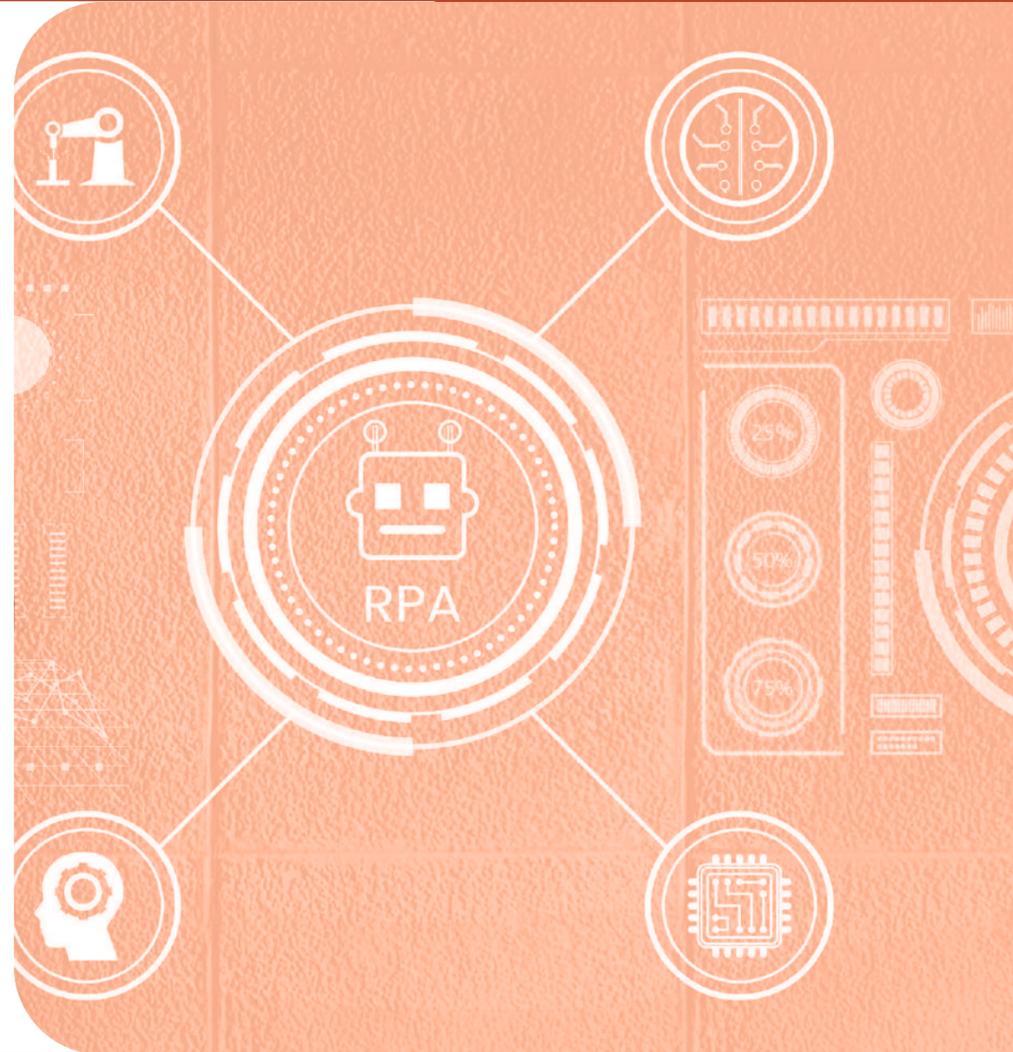
**LÍNEA ESTRATÉGICA**

Garantizar una Administración ejemplar

**ACTUACIONES**

**Garantizar la continuidad del servicio**

REG TSA ha recuperado la gestión directa de la tramitación de expedientes catastrales y de la depuración de la base de datos, lo que ha supuesto un ahorro cercano a los 180.000 € anuales.



		VISIÓN 2035	AVANCE 2024	
GRUPOS DE INTERÉS CLAVE	AYUNTAMIENTOS	Gestionamos la totalidad de los tributos y de los ayuntamientos	En la actualidad gestionamos la totalidad de los tributos en todos los ayuntamientos salvo en Béjar	
		Tenemos un equipo comercial que visita los ayuntamientos al menos una vez al año	El equipo comercial comenzará a funcionar en el primer trimestre de 2025	
		Los ayuntamientos utilizan un asistente virtual inteligente, que les asesora sobre los cambios en materia tributaria,	Hemos adjudicado el contrato para ponerlo en marcha	
		Todos los informes en materia de ingresos que precisa el ayuntamiento son generados de forma automática	Hemos realizado el primer proyecto piloto de automatización a través de RPA	
		La inspección tributaria alcanza a la totalidad de tributos	Hemos comenzado la inspección de la tasa del 1,5 %	
		Estamos de cobranza permanente	Tenemos 6 períodos de cobro, que abarcan todo el año	
	CONTRIBUYENTES	Gestionamos las altas y bajas en los padrones de tasas y precios públicos		
		Los contribuyentes entienden perfectamente todas las comunicaciones que realiza REGTSA	El proyecto de comunicación clara comienza en 2025	
		El 85 % de las gestiones se realiza a través internet y atención telefónica automatizada	El 90,85 % se realizan a través de canales alternativos	
	PERSONAS	Prestamos servicios específicos para ayudar a las personas mayores	El proyecto de atención a personas mayores comienza en 2025	
		Contamos con una plantilla rejuvenecida, con una media de 40 años y hemos hecho el relevo generacional manteniendo el conocimiento acumulado	Hemos reducido en un año la edad media de la plantilla (52 años) y hemos comenzado el relevo generacional	
		La automatización de procesos ha permitido reducir la plantilla un 20 %	Hemos reducido la plantilla en una plaza	
	RESULTADOS	La cualificación profesional de la plantilla ha mejorado, el 45 % pertenece a los grupos A1 y A2	Ha mejorado y el peso de los grupos A1 y A2 se sitúa en el 21 %	
		<b>PROPÓSITO</b>	Incrementamos el valor de los tributos recaudados en un 50 %	El incremento en 2024 ha sido del 6,68 %
		<b>VISIÓN</b>	El progreso en el horizonte 2035 es superior al 95 %	El progreso se sitúa en una media del 37%
<b>RECAUDACIÓN</b>		Mantenemos resultados de recaudación voluntaria por encima del 95,5 % y de ejecutiva por encima del 75 %	Recaudación voluntaria 94,76 y recaudación ejecutiva 67,8	
<b>ECONÓMICO-FINANCIEROS</b>		Mantenemos ratios de autofinanciación en el entorno del 135 %.	Autofinanciación 126 %	
<b>SATISFACCIÓN</b>	La satisfacción de ayuntamientos, contribuyentes y empleados está por encima del 97 %	La satisfacción ha sido 97,7 % en contribuyentes, 96,22 % en ayuntamientos y 97,05 % en empleados		



**MEMORIA 2024**  
DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○



# MEMORIA 20 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 24

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
01 | 20

# 4 MEMORIA DE CALIDAD

Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos

## 4.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

### Compromiso con la Excelencia y la Gestión de Calidad

REGTSA mantiene su compromiso con la mejora continua y la excelencia en la gestión pública, consolidando su trayectoria en la obtención de reconocimientos de calidad a nivel regional, nacional e internacional. Alineado con los estándares del **modelo EFQM**, nuestra entidad refuerza su apuesta por la eficiencia, la innovación y la transparencia en la prestación de servicios públicos.

El reconocimiento obtenido en 2023 con el **Premio a la Excelencia en la Gestión Pública**, otorgado por el Ministerio de Hacienda y Función Pública en la XVI edición de los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, ha supuesto un hito en nuestro camino hacia la excelencia. Este logro se suma a la consolidación de un sistema de gestión basado en certificaciones de referencia como **ISO 9001** (Gestión de la Calidad), **ISO 14001** (Gestión Ambiental) y **EFR** (Empresa Familiarmente Responsable), que garantizan un modelo de trabajo eficiente, sostenible y comprometido con el bienestar de nuestro equipo.

En 2024, REGTSA continúa avanzando en su estrategia de calidad, apostando por la mejora de los procesos, la sostenibilidad y el desarrollo organizativo, con el objetivo de ofrecer un servicio público cada vez más eficiente y centrado en la ciudadanía.



**MEMORIA** 20  
DE ACTIVIDADES  
Y RESULTADOS 24

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○



# MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
01 | 20

## Mantenimiento y renovación certificación ISO 9001

REG TSA tiene certificados sus Sistemas de Gestión de Calidad y Gestión ambiental de acuerdo a las normas ISO 9001 y 14001 respectivamente. El mantenimiento anual y renovación trienal de dichas certificaciones exige la realización de auditorías de seguimiento por empresa certificadora debidamente acreditada. En concreto, la Auditoría Externa del Sistema de Calidad correspondiente al ejercicio 2024 con el siguiente carácter:

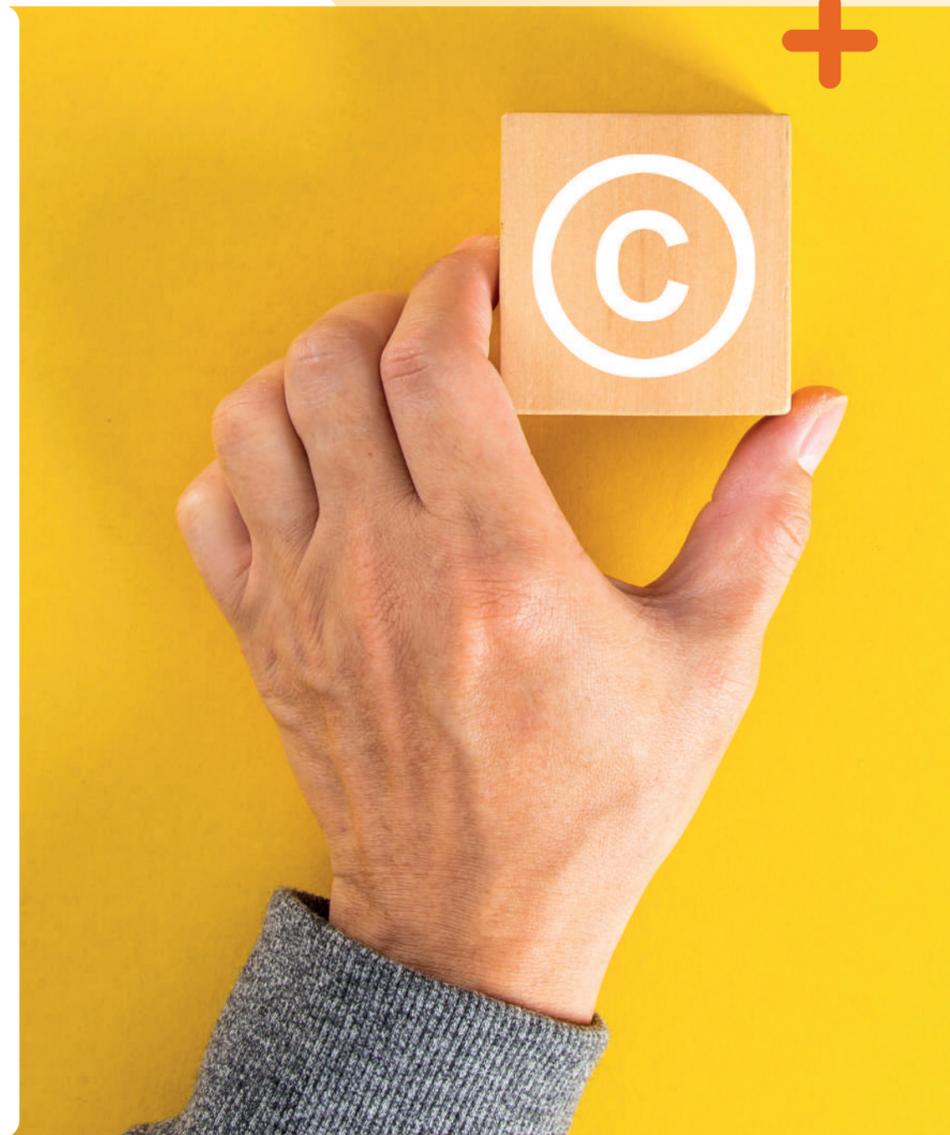
✓ Mantenimiento y renovación de la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad en su versión 2015 de la norma UNE-EN-ISO 9001.

El Informe de Auditoría, firmado por Dña. Cristina Montero Esteban, en fecha 09 febrero de 2024 afirma: El equipo auditor considera que si se han cumplido los objetivos de auditoría y la organización ha establecido y mantenido su sistema de gestión de acuerdo a los requisitos de la norma y demuestra la capacidad del sistema para cumplir eficazmente con los requisitos del producto/servicio para el alcance, objetivos y política de la organización.

✓ Nº de No conformidades identificadas: 0.

✓ Nº de observaciones: 5 no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema..

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



## Mantenimiento certificación ambiental ISO 14001

En el ejercicio 2024 y, por exigirlo así el sistema de certificación, se han realizado dos auditorías del Sistema de Gestión Ambiental:

La primera de ellas, informe de auditoría externa de mantenimiento, firmado por Dña. Cristina Montero Esteban en fecha 09 febrero de 2024.

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

✓ N° de No conformidades MENORES identificadas: 5 no requiriendo plan de actuación específico.

✓ N° de Observaciones realizadas: 10 no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema.

Además de las auditorías mencionadas, en 2024 se ha realizado la Revisión Ambiental Única (RAU), llevada a cabo por el auditor de SGS, D. Francisco Lajas Piñero el 17 de junio del 2024.

Desde la Unidad de Calidad y medioambiente, se impulsó la elaboración de un nuevo plan de gestión ambiental de REGTSA, que viene a sustituir los formatos anteriormente empleados y crea nuevos indicadores. Efectuados dichos cambios, y atendidas las no conformidades anteriores; el resultado de dicho trabajo se aprecia en los resultados de la Auditoría de Renovación en la que se mejoraron los resultados anteriores:.

✓ N° de No conformidades MENORES identificadas: 2 requiriendo plan de actuación específico.

✓ N° de Observaciones realizadas: 6 no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema.

De esta manera y de acuerdo con los procedimientos de SGS ICS Ibérica, el equipo auditor recomienda que el certificado del sistema de gestión sea: **MANTENIDO Y RENOVADO**.



## Reconocimiento EFR y seguimiento certificación

REGTSA obtuvo por primera vez en 2009 la certificación en Conciliación e Igualdad según el modelo de Entidad Familiarmente Responsable (EFR). Esta certificación se ha renovado sucesivamente en 2011, 2013, 2015, 2017, 2019, 2022 y 2024. Por este motivo, REGTSA ha sido incluida entre las empresas y entidades reconocidas con el “reconocimiento efr”, que premia la renovación periódica del sello desde los orígenes del Modelo EFR como referente en calidad en materia de conciliación.

El certificado EFR, promovido por la Fundación Másfamilia y respaldado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, así como por la Consejería de Familia e Igualdad de Oportunidades de la Junta de Castilla y León, reconoce a aquellas organizaciones que se implican en la generación de una nueva cultura del trabajo, incorporando un sistema integral de gestión que permita una armonización eficaz entre la vida laboral y familiar del personal, basado en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuo.

En 2024 tuvo lugar el seguimiento de la Certificación EFR, mediante la validación del Informe de Progreso EFR, elaborado por la Mánager EFR de REGTSA (también delegada de calidad y medioambiente). En las conclusiones del Informe de Progreso, efectuadas por la auditora EFR de AENOR, Dña. Noelia Cea Gutian: apunta que en la última auditoría se ha detectado 1 No Conformidad, 4 observaciones y 2 opciones de mejora, estableciéndose, entre otras consideraciones, que:

“La organización ha analizado y dado respuesta, cuando procede, a las observaciones y oportunidades de mejora recogidas en el informe de auditoría de renovación cuando procede.

Los indicadores muestran tendencias positivas o sostenidas en el tiempo, siendo destacables las mejoras alcanzadas en cuanto a conocimiento, uso y satisfacción de las medidas efr.

Por todo esto, se considera que el desempeño del Modelo efr en la organización es satisfactorio, dentro de la filosofía de la mejora continua”.



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
01 | 20

← 17 →



## Mantenimiento procesos y auditorías internas

✓ Se realiza la **Auditoría Interna anual** relativa al Sistema de Gestión de la **Calidad**.

Esta auditoría, sirve de evaluación previa, y como preparación para las futuras auditorías externas que se realizarán en el próximo año 2025. El informe del Auditor D. Mariano García-Abril Goyanes establece el alcance de las Auditorías:

*“Se han auditado los siguientes departamentos y áreas afectados por el Sistema de Gestión de Calidad: Coordinador General, Departamento de Calidad y Medioambiente, Asesoría Jurídica, Inspección Tributaria, Unidad de Atención al Contribuyente, Área de Hacienda y Negociado Personal y Asuntos Generales, Unidad de Gestión Tributaria, Área Gestión de la Información, Área de Recaudación y Unidad de Recaudación Y Oficina Periférica de Peñaranda.*

El informe concluye que, a partir de las evidencias obtenidas mediante muestreo, el sistema de gestión de REGTSA cumple con los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015 y la legislación aplicable. Asimismo, se considera que el sistema está correctamente implantado y demuestra capacidad para alcanzar los objetivos organizativos, operativos y de calidad del servicio.

Además, se destaca que las observaciones y desviaciones identificadas en la auditoría interna de 2024 han sido, en su mayoría, gestionadas de manera adecuada, encontrándose en fase de implementación las acciones de mejora y correctivas correspondientes.

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

✓ Se realiza la **Auditoría Interna anual** relativa al Sistema de Gestión de la **Medioambiente..**

Esta auditoría, sirve de evaluación previa, y como preparación para las futuras auditorías externas que se realizarán en el próximo año 2025. El informe de la auditora, Auditora Dña. María Fuentes Pérez, refleja el constante avance en la gestión medioambiental de REGTSA y reporta de nuevo unos excelentes resultados, al conseguir **reducir las no conformidades a cero** y únicamente realizarse seis observaciones identificadas como oportunidades de mejora.

Finalmente, en 2024, REGTSA ha llevado a cabo **trabajos de consultoría y formación en Empresa Familiarmente Responsable (EFR)** con la auditora Dña. Laura Muñoz Andrade, con el objetivo de preparar tanto la auditoría interna como la auditoría externa previstas para 2025. Como parte de este proceso, se ha actualizado el catálogo de medidas EFR, incorporando nuevas acciones que refuercen el compromiso de la organización con la conciliación y la responsabilidad social. Asimismo, se ha trabajado en la actualización del sistema de gestión EFR, asegurando su alineación con los requisitos de la norma actualmente en vigor.

## 4.2 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

### Estudios realizados por los alumnos en prácticas de la Universidad de Salamanca

A lo largo del ejercicio 2024, se han realizado, bajo la dirección de la Unidad, diversos estudios y trabajos en el marco del Convenio firmado al efecto entre la Universidad de Salamanca (USAL) y REGTSA, para la realización en REGTSA de prácticas curriculares y extracurriculares por los alumnos de diversos grados y otras titulaciones que imparte la Universidad de Salamanca.

#### Facultad de ciencias

##### GRADO EN ESTADÍSTICA

**Alumnos 1º Cuatrimestre curso 2024-25:** Inés Val Acevedo, Óscar Ramírez García, Álvaro Gil Pastor.

##### **Estudios realizados:**

- » Estudio 2024 sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Contribuyentes)
- » Estudio 2024 sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Ayuntamientos)
- » Estudio 2024 sobre el clima laboral y la Percepción de las Medidas de Conciliación en REGTSA y actualización Indicadores EFR.

#### Facultad de derecho

##### GRADO EN DERECHO

**Alumno 2º Cuatrimestre curso 2023-2024:** Berta Frias Lago, Maria Giullia Soares Espinar.

**Alumnos 1º Cuatrimestre curso 2024-2025:** Laura Peñarrubia Navarro, Alba Fuentes Diego

##### **Estudios realizados:**

- » Colaboración entre otros, en los siguientes procedimientos tramitados en la Asesoría Jurídica de REGTSA: resolución de recursos administrativos y contencioso-administrativos, devolución de ingresos indebidos y contratación administrativa, así como propuestas en materia de estudio de emisiones.
- » Revisión y Actualización de la base de datos en materia legislativa de REGTSA.

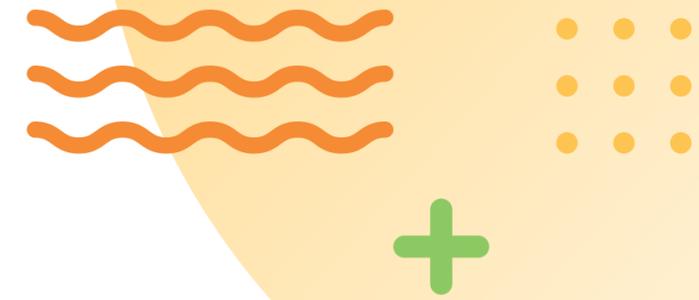
#### Facultad de derecho

##### GRADO EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Alumnos 2º Cuatrimestre curso 2023-2024:** Noelia Melón Ferrero, David Buch Juárez.

##### **Estudios realizados:**

- » Han realizado un programa de rotación de prácticas en distintas áreas y unidades de REGTSA, remitiendo informes solicitados en cada una de las mismas; permitiendo así una adaptación del contenido de las prácticas curriculares a los intereses y expectativas de los alumnos en prácticas. En cada período de rotación, han realizado distintos informes, estudios, evaluaciones y propuestas que han sido considerados positivamente por los responsables de cada materia.



# MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS 01 | 20

## Estudios realizados en el marco del programa "clave"

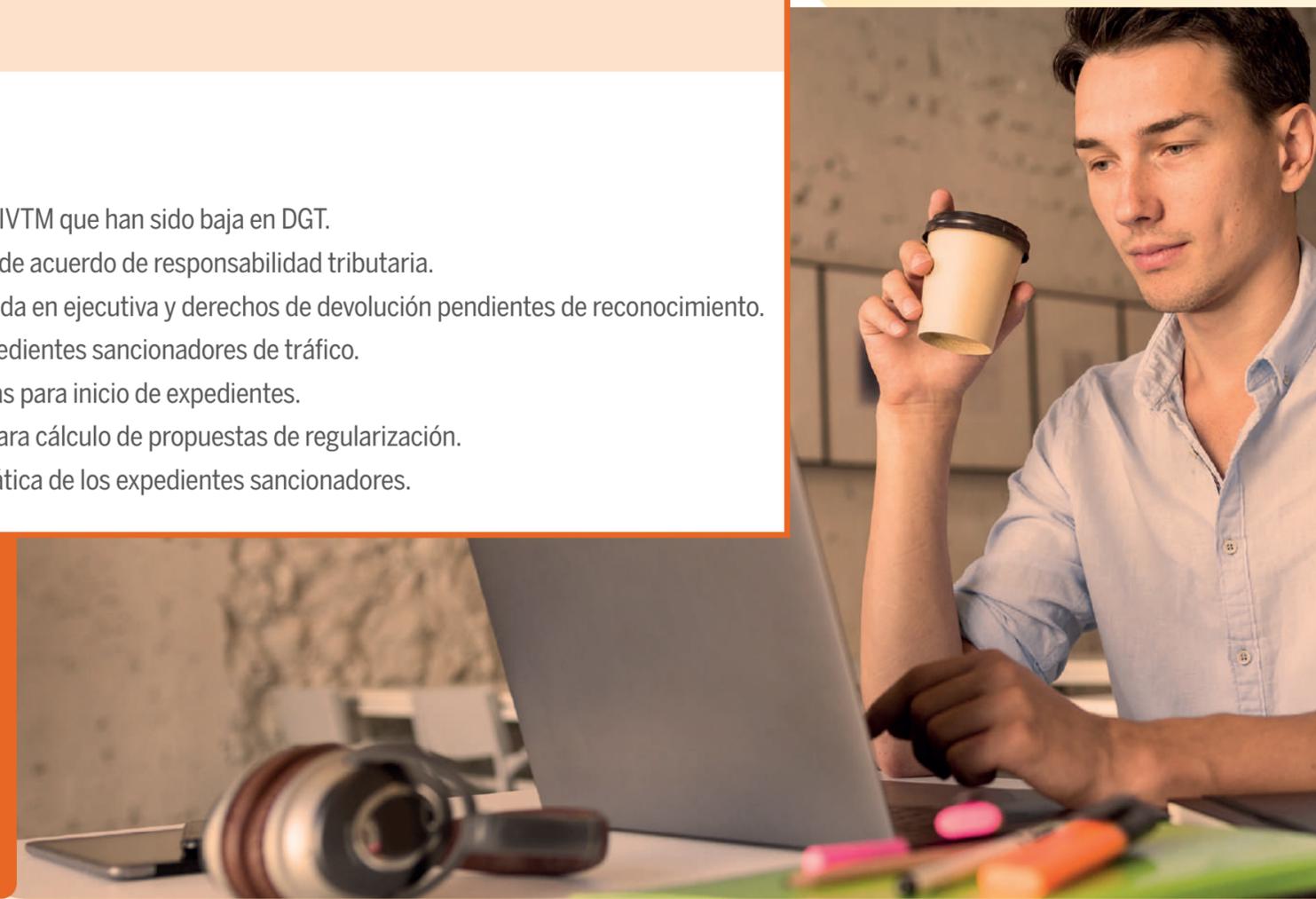
El Programa "Clave" es un programa de becas subvencionado por el Servicio Público de Empleo de la Junta de Castilla y León, que facilita la realización de prácticas en las empresas y organizaciones, por parte de alumnos universitarios recién titulados. Estas prácticas tienen una duración máxima de 6 meses y ningún coste para la empresa u organización y tienen como finalidad completar la formación mediante su preparación para el ejercicio de actividades profesionales, de los estudiantes que se seleccionen por REGTSA de entre los propuestos por la Universidad. La Fundación General de la Universidad de Salamanca, como entidad gestora del programa, invitó a REGTSA a participar en él y, en dicho marco se presentó un proyecto que se materializó en los siguientes estudios realizados por la becaria, entre junio a diciembre del 2024

### Becario

**Pablo Lago Muñoz**

#### Estudios realizados:

- » Depuración objetos tributarios de IVTM que han sido baja en DGT.
- » Análisis expedientes susceptibles de acuerdo de responsabilidad tributaria.
- » Búsqueda de expedientes con deuda en ejecutiva y derechos de devolución pendientes de reconocimiento.
- » Colaboración en grabación de expedientes sancionadores de tráfico.
- » Comprobación de listas cobratorias para inicio de expedientes.
- » Recopilación de documentación para cálculo de propuestas de regularización.
- » Grabación en la aplicación informática de los expedientes sancionadores.



## Gestión del Sistema de Calidad y Medioambiente en la Intranet Corporativa

El Sistema de Gestión de la Calidad y Medioambiente de REGTSA se administra a través de la Intranet corporativa, plataforma actualizada en 2019 y 2020, que garantiza el acceso y control de la documentación interna. Los documentos originales relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad, como el Manual, Procesos Estratégicos, Clave y de Apoyo, formatos e Instrucciones de Trabajo, están archivados en dicha Intranet bajo el proceso C-01 “Control de la Documentación”. De manera general, se encuentran en la sección de Gestión del Conocimiento, mientras que cada proceso almacena sus registros específicos bajo la responsabilidad de su propietario-responsable.

Las modificaciones y nuevas incorporaciones documentales son aprobadas por el Comité de Calidad a propuesta de la Delegada de Calidad y Medioambiente. Posteriormente, estos documentos son firmados electrónicamente por el Coordinador y la Delegada de Calidad antes de ser publicados en la Intranet. La documentación obsoleta se archiva en un apartado específico de la red interna, accesible para su consulta.

En el año 2024, se han actualizado tanto el Manual de Calidad y Medioambiente como los siguientes procesos:

- » IT02 Inspección.
- » CON0 Atención presencial en las oficinas.
- » CON05 Atención telefónica.
- » C05 Compras y contratación.
- » GT05 Multas.
- » RE04 Control de la recaudación ejecutiva.
- » RV01 Distribución de avisos de pago.

Adicionalmente, en el apartado “Portal del Empleado”, se han optimizado los procedimientos telemáticos relacionados con la gestión de vacaciones, permisos, nóminas, entre otros trámites administrativos.

En cuanto a la documentación externa, se mantiene un archivo actualizado y segmentado por materias. Además, se ha implementado un sistema de actualización permanente de la normativa vigente, basado en las versiones consolidadas del BOE, garantizando así el cumplimiento de los requisitos legales aplicables.



## Reuniones comité de Calidad

A lo largo del ejercicio 2024 se han celebrado tres reuniones del Comité de Calidad, de las cuales una de ellas tuvo el carácter de Revisión por la Dirección.

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

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

### SEGUIMIENTO DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES DE MEJORA CONTINUA, ABIERTAS DURANTE EL EJERCICIO

CÓDIGO	RESPONSABLE	MOTIVO	CIERRE	IMPLANTA
IAC 01/24	DELEGADA DECALIDAD	Preparación auditoría interna calidad	24/01/24	Implantada / Cerrada
IAC 02/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe de Auditoría Interna de Medioambiente	30/1/24	Implantada / Cerrada
IAC 03/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe de Auditoría Interna de Medioambiente	30/1/24	Implantada / Cerrada
IAC 04/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe Auditoría Externa Medioambiente	15/04/2024	Implantada / Cerrada
IAC 05/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe Auditoría Externa Medioambiente	15/04/2024	Implantada / Cerrada
IAC 06/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe Auditoría Externa Medioambiente	15/04/2024	Implantada / Cerrada
IAC 07/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe Auditoría Externa Medioambiente	15/04/2024	Implantada / Cerrada
IAC08/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe Auditoría Externa Medioambiente	15/04/2024	Implantada / Cerrada
IAC09/24	DELEGADA DECALIDAD	Informe Auditoría Externa Medioambiente	15/04/2024	Implantada / Cerrada
IAC10/24	DELEGADA DECALIDAD	Observaciones auditoría interna medioambiente	20/12/2024	Implantada / Cerrada
IAC11/24	DELEGADA DECALIDAD	Observaciones auditoría externa medioambiente	20/12/2024	Implantada / Cerrada
PLAN DE ACCIÓN	DELEGADA DECALIDAD	No conformidad auditoría externa medioambiente (RAU)	20/06/2024	Implantada / Cerrada



1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 4.3 GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE SERVICIO

A continuación se recogen los compromisos de calidad incluidos en las cartas de servicios de atención presencial y servicios electrónicos, especificando para cada uno de ellos, el nivel que hemos alcanzado en 2024, a fin de que tanto los ayuntamientos como los ciudadanos puedan comprobar el grado de cumplimiento de nuestros compromisos.



MEMORIA 20  
DE ACTIVIDADES  
Y RESULTADOS 24

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
01 | 20

← 23 →

### COMPROMISOS DE ATENCIÓN PRESENCIAL

01

ATENCIÓN  
PRESENCIAL

**TRÁMITES INMEDIATOS.** Se realizarán en el acto los siguientes trámites:

- 1
  - Registro de documentos dirigidos a REGTSA. Estamos adheridos al sistema de interconexión de registros (SIR), pudiendo los ciudadanos presentar en REGTSA solicitudes dirigidas a otras Administraciones Públicas o, por el contrario, presentar en otras Administraciones Públicas solicitudes dirigidas a REGTSA.
  - Certificados de estar al corriente de pago de los cuatro últimos ejercicios, previa presentación del NIF del titular del recibo y, en su caso, del representante y representación.
  - Domiciliaciones bancarias y entrega del justificante de la domiciliación.
  - Cambios de domicilio fiscal.
  - Liquidaciones y autoliquidaciones del IVTM.
  - Facilitar información de interés, al contribuyente, relacionada con REGTSA.

▶ Durante el ejercicio se han realizado en tiempo real 20.672 atenciones.

**TRÁMITES RÁPIDOS.** Se resolverán en el plazo establecido los siguientes trámites:

- 2
  - Transferir el importe de las devoluciones de ingresos indebidos cuyo importe no exceda de 1.100€ en un plazo no superior a 1 día hábil, desde la presentación de la solicitud, siempre que esta cumpla todos los requisitos.
  - Aplicar provisionalmente y grabar en base de datos los expedientes de beneficios fiscales que cumplan con todos los requisitos en el plazo de 2 días hábiles.
  - Contestar en un plazo inferior a 4 días hábiles a las quejas y sugerencias formalizadas por escrito en los libros que, a este efecto, están a disposición de los contribuyentes en nuestras oficinas.
  - En los supuestos de aplazamientos y fraccionamientos remitir al contribuyente un plan de pagos en un plazo inferior a 5 días hábiles.
  - Resolver en el plazo de 20 días los recursos administrativos contra actos tributarios.

▶ El plazo medio de que se ha tardado en transferir las devoluciones ha sido de 0,02 días hábiles.

▶ El plazo medio de resolución durante el ejercicio ha sido de 0,97 días.

▶ El plazo medio de resolución ha sido de 1 en solicitudes de información y sugerencias.

▶ Durante el ejercicio se han tramitado dentro de plazo 929 planes de pago (el 100 %). de ellos 201 se han solicitado a través de la sede electrónica resolviéndose en el acto.

▶ Durante el ejercicio se han tramitado en plazo 23 recursos administrativos contra actos tributarios.

**MODALIDADES DE PAGO.** El contribuyente podrá elegir entre tres modalidades de pago de los tributos:

- 3
  - Pago a través de los 4 períodos de cobro tradicionales.
  - Pago fraccionado en 7 mensualidades de abril a octubre, sin intereses de demora y mediante domiciliación bancaria.
  - Pago único anticipado, con posibilidad de una bonificación del 1 %.

▶ Durante el ejercicio 2.424 contribuyentes se acogieron a la modalidad de pago a la carta.

01

ATENCIÓN  
PRESENCIAL

- |   |  |  |
|---|--|--|
| 4 | Atención personalizada en puestos de atención polivalente en un tiempo medio de espera no superior a 5 minutos.  | ▶ El tiempo medio de espera ha sido de 2 minutos y 11 segundos.  |
| 5 | Cargar los recibos domiciliados en las cuentas de los contribuyentes a mitad del período y en las fechas que previamente se incluyen en el calendario del contribuyente.   | ▶ En el ejercicio los recibos domiciliados de los cuatro períodos de recaudación voluntaria han sido cargados en las cuentas de los contribuyentes el día en que se cumplía un mes de inicio del período y restaba otro mes para su finalización.  |
| 6 | Remitir por correo ordinario dentro de período voluntario al domicilio del contribuyente los avisos de pago correspondientes a domiciliaciones no atendidas por falta de fondos. Este compromiso está condicionado a que la entidad de depósito incluya la devolución en la primera remesa de cada período.  | ▶ Como consecuencia de este compromiso durante el ejercicio se han remitido a los domicilios de los contribuyentes 13.875 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 30,14 % contribuyentes).   |
| 7 | Emitir en el acto cartas de pago sin intereses ni recargos en casos de domiciliaciones no atendidas por causas imputables a REG TSA.   | ▶ Los empleados de atención al contribuyente están facultados para anular en el acto cualquier recargo que pueda ser imputable al Organismo.   |
| 8 | Nos comprometemos a que los ciudadanos no tengan que aportar datos que figuren en poder de la Administración y, en particular a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• A no solicitar copias del DNI (basta con mostrarlo) o acreditación de los recibos pagados o de los objetos tributarios que constan en nuestras bases de datos.</li> <li>• A acceder, siempre que el contribuyente no se oponga, a la plataforma de intermediación de datos para obtener los siguientes documentos: nivel de renta, datos catastrales, título de familia numerosa o datos de discapacidad.</li> </ul> | ▶ Durante el ejercicio 2.381 contribuyentes evitaron aportar documentación facilitando el acceso a la plataforma de intermediación de datos.   |
| 9 | Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en la Sede Electrónica y en la Memoria anual información sobre el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad.</li> <li>• Publicación de la memoria anual en la sede electrónica en el mes de marzo.</li> <li>• Publicación del calendario del contribuyente en la primera quincena del mes de enero de cada ejercicio.</li> <li>• Publicación en la sede electrónica del Manual del contribuyente.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Este compromiso fue cumplido con la publicación de nuestro grado de compromiso en la web el 26 de enero de 2024.</li> <li>▶ Fue publicada el 22 de marzo de 2024.</li> <li>▶ Estos compromisos se han cumplido con su publicación en la sede electrónica del calendario 2025 el 8 de enero de 2025.</li> <li>▶ Se encuentra publicado en nuestra sede.</li> </ul> |

02

INTERNET

COMPROMISOS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS ELECTRÓNICOS

<p><b>1</b> <b>REGISTRO ELECTRÓNICO</b>, se realizarán en el acto, obteniendo justificante de la operación, cualquier trámite o solicitud dirigida a REG TSA y, en particular, los siguientes trámites:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Domiciliaciones bancarias.</li> <li>• Cambios de domicilio fiscal.</li> <li>• Presentación de todo tipo de solicitudes.</li> <li>• Alegaciones o recursos.</li> </ul>	<p>REG TSA está adherida al sistema de interconexión de registros (SIR), pudiendo los ciudadanos presentar en REG TSA solicitudes dirigidas a otras Administraciones Públicas o por el contrario, presentar en otras Administraciones Públicas solicitudes dirigidas a REG TSA.</p>	<p>▶ Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 156.065 trámites en línea de los cuales, 80.593 lo han sido previa identificación.</p>
<p><b>2</b> <b>CHAT</b>, plataforma integrada en la aplicación "Cítate con REG TSA"; Esta herramienta de comunicación segura, permite comunicarse de forma fácil, sencilla y eficiente, con los agentes de REG TSA en tiempo real. Al solicitar cita previa, a través de nuestra Web (<a href="http://www.regtsa.es">www.regtsa.es</a>), podrá optar por esta forma de comunicación.</p>		<p>▶ Durante el ejercicio 60 ciudadanos han hecho uso de esta posibilidad.</p>
<p><b>3</b> <b>MODALIDADES DE PAGO</b>. El contribuyente podrá elegir entre tres modalidades de pago de los tributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago a través de los cuatro períodos de cobro tradicionales.</li> <li>• Pago fraccionado en siete mensualidades de abril a octubre, sin intereses de demora y mediante domiciliación bancaria.</li> <li>• Pago único anticipado, con posibilidad de una bonificación del 1 %.</li> </ul>		<p>▶ Durante el ejercicio 2.424 contribuyentes se acogieron a la modalidad de pago a la carta.</p>
<p><b>4</b> <b>TRÁMITES INMEDIATOS</b>. Se realizarán en el acto los siguientes trámites:</p> <p>Obtención en el acto de certificados del pago de tributos, cartas de pago y posibilidad de realizar el pago a través de Tarjeta Bancaria en <a href="http://www.regtsa.es">www.regtsa.es</a>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ciudadanos podrán realizar en el acto el trámite de autoliquidaciones de los Impuestos sobre Vehículos de Tracción Mecánica e Incremento sobre el Valor de los Terrenos de naturaleza Urbana (plusvalías), disponibles en cada municipio seleccionado. Con la <b>autoliquidación</b> obtendrá un <b>documento cobratorio</b> para abonar en la oficina bancaria de su elección o, si lo desea, efectuar el <b>pago telemático</b> de la misma. También podrá optar por la <b>simulación</b> y obtener la cantidad que debería abonar, con la simple inserción de los datos necesarios para su cálculo.</li> <li>• 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.</li> <li>• Los ciudadanos podrán realizar de forma inmediata desde las Notarías los trámites de consulta de deuda de IBI, obtención de borrador de Plusvalías, así como realización del pago telemático de ambos tributos.</li> </ul>		<p>▶ Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose emitido un total de 3.279 certificados en línea y 1.267 cartas de pago. Durante el ejercicio se realizaron 31.202 pagos de forma telemática (bizum y tarjeta). También se realizaron 1.757 pagos a través de los carteros rurales, en un total de 261 municipios.</p> <p>▶ Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 4.262 autoliquidaciones en línea y 3704 simulaciones.</p> <p>▶ Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose validado 38.890 documentos expedidos electrónicamente.</p> <p>▶ El servicio se encuentra disponible para los ciudadanos.</p>

02

INTERNET

**TRÁMITES RÁPIDOS.** Se resolverán en el plazo establecido los siguientes trámites:

- 5
  - Transferir el importe de las devoluciones de ingresos indebidos cuyo importe no exceda de 1.100€ en un plazo no superior a 1 día hábil, desde la presentación de la solicitud, siempre que esta cumpla todos los requisitos.
  - ▶ El plazo medio de que se ha tardado en transferir las devoluciones ha sido de 0,02 días hábiles.
  - Aplicar provisionalmente y grabar en base de datos los expedientes de beneficios fiscales que cumplan con todos los requisitos en el plazo de 2 días hábiles.
  - ▶ El plazo medio de resolución durante el ejercicio ha sido de 0,97 días.
  - En los supuestos de aplazamientos y fraccionamientos remitir al contribuyente un plan de pagos en un plazo inferior a 5 días hábiles.
  - ▶ El plazo medio de resolución ha sido de 1 en solicitudes de información y sugerencias.
  - ▶ Durante el ejercicio se han tramitado dentro de plazo 929 planes de pago (el 100 %), de ellos 201 se han solicitado a través de la sede electrónica resolviéndose en el acto
  - Contestar a las solicitudes de información y a las quejas y sugerencias en un plazo de cuatro días hábiles.
  - ▶ Durante el ejercicio se han tramitado en plazo 23 recursos administrativos contra actos tributarios.
  - Resolver en el plazo de 20 días los recursos administrativos contra actos tributarios.

Nos comprometemos a que **los ciudadanos no tengan que aportar datos** que figuren en poder de la Administración y, en particular a:

- 6
  - A no solicitar copias del DNI o acreditación de los recibos pagados o de los objetos tributarios que constan en nuestras bases de datos.
  - ▶ Durante el ejercicio 2.381 contribuyentes evitaron aportar documentación facilitando el acceso a la plataforma de intermediación de datos.
  - A acceder, siempre que el contribuyente no se oponga, a la plataforma de intermediación de datos para obtener los siguientes documentos: nivel de renta, datos catastrales, título de familia numerosa o datos de discapacidad.
  - A facilitar a los ciudadanos, cuando así lo deseen, la reutilización de los documentos utilizados en procedimientos anteriores.

- 7
  - Poner a disposición de los grandes contribuyentes la denominada “línea verde”, que permite evitar la impresión de grandes cantidades de recibos. A través de este servicio, los contribuyentes con grandes cantidades de avisos de pago recibirán vía email los siguientes archivos de su deuda en voluntaria: archivo con detalle de toda la deuda tributaria, carpeta con los archivos individuales de los avisos de pago y documento para realizar el pago agrupado.
  - ▶ Durante el ejercicio se han emitido a través de este servicio 24.086 recibos.

- 8
  - La sede electrónica de REG TSA está dotada de un certificado que permite identificar la sede, y el establecimiento de comunicaciones seguras con ella.
  - ▶ El certificado ha estado en vigor durante todo el ejercicio.

Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios:

- 9
  - Publicación en la Sede Electrónica y en la Memoria anual información sobre el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad.
  - ▶ Este compromiso fue cumplido con la publicación de nuestro grado de compromiso en la web el 26 de enero de 2024.
  - Publicación de la memoria anual en la sede electrónica en el mes de marzo.
  - ▶ Fue publicada el 22 de marzo de 2024.
  - Publicación del calendario del contribuyente en la primera quincena del mes de enero de cada ejercicio.
  - ▶ Estos compromisos se han cumplido con su publicación en la sede electrónica del calendario 2025 el 8 de enero de 2025.
  - Publicación en la sede electrónica del Manual del contribuyente.
  - ▶ Se encuentra publicado en nuestra sede.

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○

03

ATENCIÓN TELEFÓNICA

Se tramitarán en el acto las siguientes solicitudes :

1

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

Los duplicados y certificados serán remitidos preferentemente al correo electrónico del contribuyente en el plazo de 24h, o al domicilio del interesado en un plazo de dos días hábiles.



Durante el ejercicio se han venido prestando con normalidad estos servicios (51.398 ciudadanos atendidos), 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 el ejercicio 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 09:00h a 19:00h. Si todos nuestros operadores estuviesen ocupados nos comprometemos a devolverle la llamada dentro de la jornada laboral. En todo caso el porcentaje de llamadas entrantes atendidas será superior al 95 %.



Durante el ejercicio fueron atendidas directamente el 98,10 % de las llamadas entrantes, superando ampliamente el compromiso adquirido con los ciudadanos.

No obstante, 898 contribuyentes que no pudieron ser atendidos directamente en el momento de su llamada, por estar ocupados todos los agentes, y dejaron su teléfono en un buzón, fueron llamados por REG TSA interesándose por su demanda lo que representa un 100 % de cumplimiento del compromiso.



# 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN



## MEMORIA 20 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 24

- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2024 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○

*Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos*

## 5.1 LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR Y EL POSICIONAMIENTO DE REGTSA

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

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

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

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

# 1

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

# 2

Servicios innovadores gestionados directamente por los ayuntamientos.



MEMORIA DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 2024

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

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



## 5.1 Lanzamiento de servicios clave

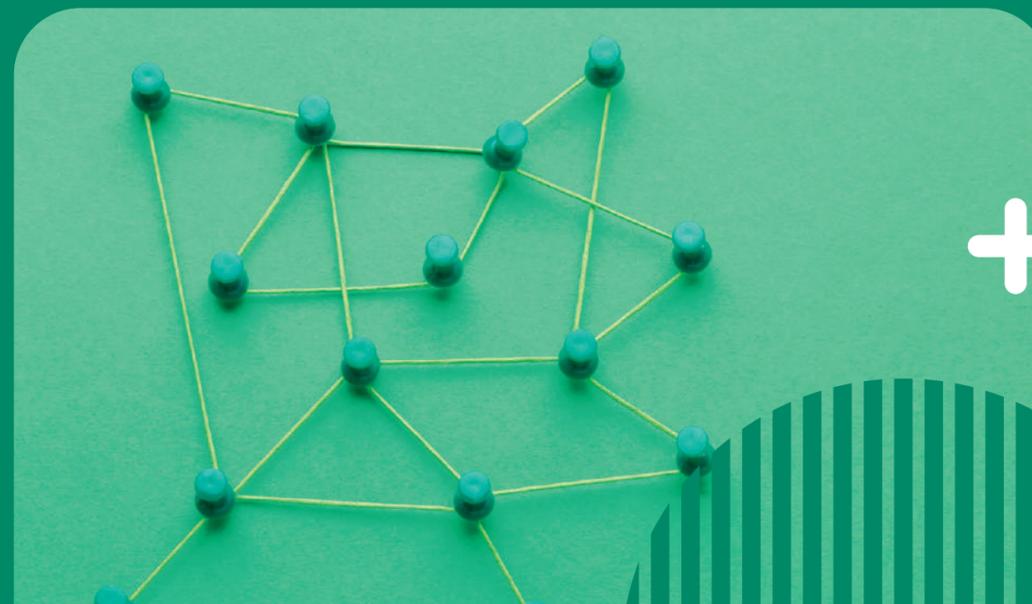
ACTUACIONES	DETALLE DE CADA ACTUACIÓN
2019	Enrédate con REGTSA Portal de datos abiertos Avisa Ciudad Rodrigo Nueva intranet
2020	Plataforma de contratación electrónica Policía Mobile Cítate con REGTSA App atención ciudadana para ayuntamientos
2021	Potenciar el Teletrabajo Plataforma de tramitación electrónica Nueva Sede electrónica Sanciones Administrativas Reserva automatizada de instalaciones deportivas Contabilidad más fácil (primera fase) Rediseño experiencia del cliente (primera fase) Parking inteligente (primera fase)
2022	Parking inteligente (segunda fase) Contabilidad más fácil (segunda fase) Interoperabilidad con Plataforma de intermediación de datos Nuevo portal web Rediseño de la experiencia de cliente (segunda fase) Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (primera fase) Paga como quieras (correos pay y bizum) Seguridad inteligente
2023	Voicebot A tu ritmo Ofelia Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (segunda fase) Firma biométrica y mejora gestión notificaciones Nuevas facilidades para el pago Interoperabilidad con la AEAT Nuevas funcionalidades en expedientes ejecutivos
2024	Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (Tercera fase) Robotización del proceso de concesión de beneficios fiscales Mateo, asistente virtual de gestión del conocimiento Diseño del centro de competencias digitales Rediseño de las oficinas de atención presencial Optimizar las ejecuciones subsidiarias Diseño del programa de formación en competencias digitales

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

**1 Foro de Administraciones Públicas y Foro de Sellos de excelencia** del Club de Excelencia en Gestión, al que pertenecen las organizaciones públicas más innovadoras de nuestro país.

**2 Comisión de calidad y modernización** de la FEMP.

**3 Iberus Smart CTD** (antes Comunidad Rural Digital), grupo transfronterizo integrado por la Junta de Castilla y León, la Diputación de Valladolid, Cámara Municipal de Almeida, Cámara Municipal de Sabugal y REGTSA. Con estos socios se han desarrollado en los diez últimos años tres proyectos encuadrados en el POCTEP y cofinanciados por el FEDER. Desde 2023 se ha ampliado la red incluyendo nuevos socios: Ayuntamiento de Ponferrada y Cámaras Municipales de Penamacor y Figueira de Castelo Rodrigo.



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

**1** PRESENTACIÓN

**2** 2024 EN CIFRAS

**3** EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

**4** MEMORIA DE CALIDAD

**5** MEMORIA DE INNOVACIÓN

**6** RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

**7** RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

← 30 →



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

## 5.2 Cuadro de elaboración de la estrategia tecnológica

TECNOLOGÍAS ANALIZADAS	¿CÓMO PUEDEN APOYAR NUESTRA ESTRATEGIA?	INCLUSIÓN EN LA ESTRATEGIA
<b>Inteligencia artificial</b>	La personalización de los servicios mediante asistentes inteligentes y gestión del conocimiento,	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto Iberus Smart CTD, Mateo asistente de gestión del conocimiento y Ofelia, asistente personal para los ayuntamientos</li> </ul>
<b>Internet de las cosas</b>	Sensorizando el territorio para construir territorio Inteligente, que mejore el impacto de los servicios públicos en el medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto Smart CRD</li> </ul>
<b>Big data</b>	Mejorando el análisis de los indicadores a través cuadros de mando automatizados y realización de predicciones y simulaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicaciones Syrah y Aeroboard</li> </ul>
<b>Cloud computing</b>	Renovando nuestra plataforma informática y cambiando el modo de alojamiento de aplicaciones y base de datos. Facilitando la aplicación del Esquema Nacional de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alojamiento del Centro de Proceso de datos en la nube</li> <li>Plataforma de contratación electrónica en la nube</li> </ul>
<b>Tecnología móvil</b>	Abriendo nuevos canales de relación interactivos con ciudadanos y ayuntamientos, reduciendo desplazamientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enrédate con REGTSA</li> <li>Avisa Ciudad Rodrigo</li> <li>Policía Mobile</li> </ul>
<b>Redes sociales</b>	Mantener conversaciones con los grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención en las redes sociales</li> </ul>
<b>Tecnologías aplicadas a la formación</b>	Mejorar la formación on line	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar una cultura de excelencia</li> </ul>
<b>Automatización de procesos y RPA</b>	Automatizar los procesos burocráticos y repetitivos, liberando recursos para dedicarlos a tareas que si añaden valor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos autónomos, planificados y desatendidos en Estima.</li> <li>Robotizar procesos que no sean automatizables</li> </ul>
<b>Tecnología aplicada al gobierno abierto</b>	Maximizar el valor público promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas y la participación y la colaboración y, a través de la priorización de un uso intensivo de la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparencia</li> <li>Portal de datos abiertos</li> </ul>
<b>Aplicaciones con arquitectura web</b>	Facilitar el acceso desde cualquier lugar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicaciones de gestión tributaria (Estima) y de tramitación electrónica (My TAO)</li> </ul>



# MEMORIA 2024

DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 5.2 EL SISTEMA DE INNOVACIÓN DE REGTSA

### [A] Equipo y liderazgo

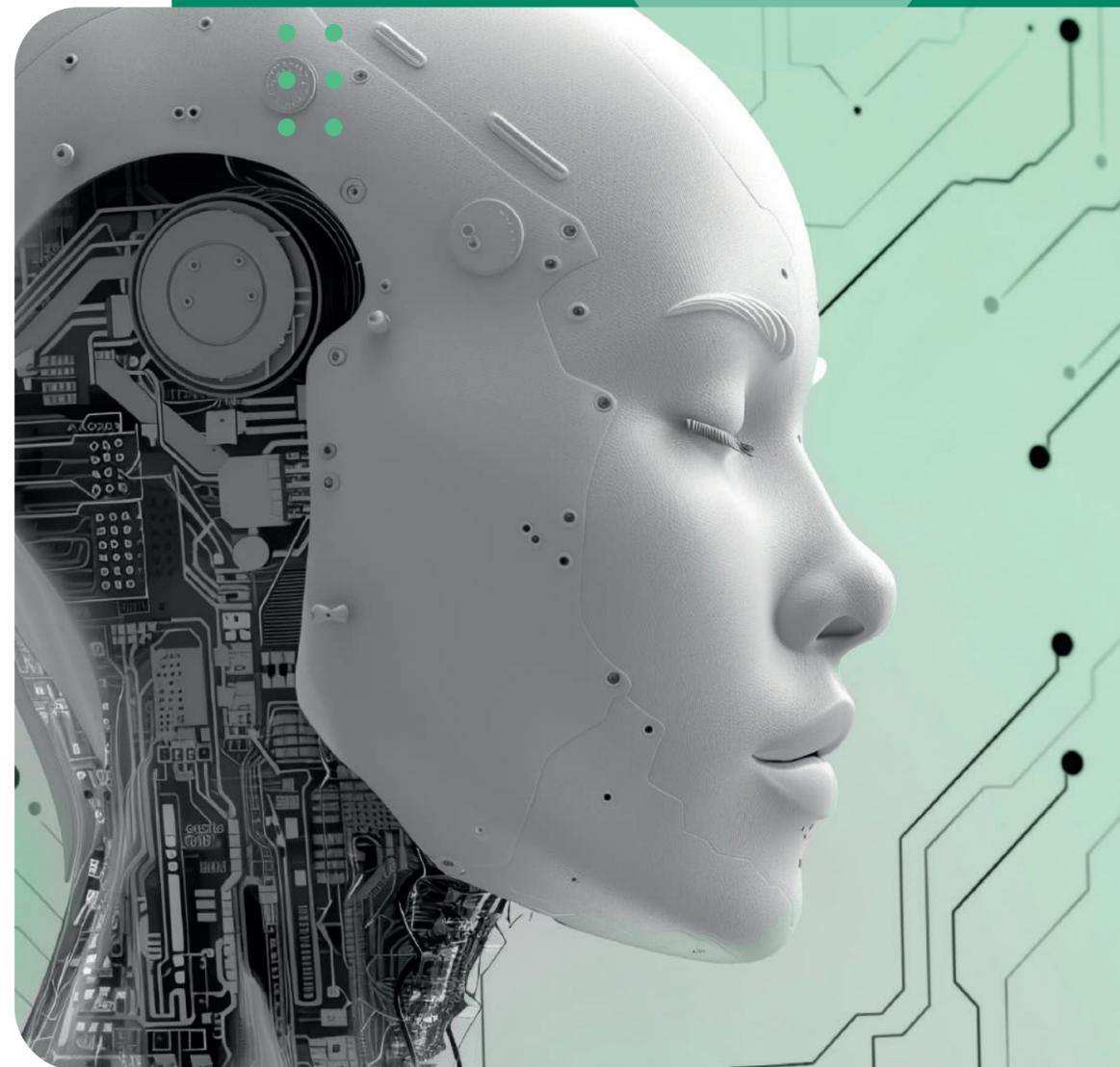
El equipo de innovación de REGTSA está dirigido por el Coordinador General e integrado por los principales directivos de la organización. Dependiendo de la finalidad de los talleres o de los proyectos innovadores en el equipo se integrarán profesionales de las diferentes Áreas y Unidades del Organismo. A título de ejemplo, en los Talleres desarrollados durante 2024 han participado 43 empleados del Organismo (un 97 % de la plantilla). Todos los miembros de la dirección han participado en dichos Talleres.

### [B] Cultura de innovación

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

- » **Foros Smart:** centrados en ámbitos Smart relacionados con la misión de REGTSA. Por ejemplo, durante 2024 se ha desarrollado un foro sobre la inteligencia artificial.
- » **Seminarios** dirigidos a los ciudadanos de nuestra Provincia, para promover el acceso a los servicios inteligentes.

Durante los años 2021 y 2022 se han realizado numerosas actividades, cuya asistencia y valoración se recogen en las memorias de dichos ejercicios. El arranque del proyecto Iberus en diciembre de 2023 ha impedido realizar dichas actividades durante dicho ejercicio, las cuales se han retomado de nuevo en 2024.



MEMORIA 2024  
DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

### [C] Recursos para la innovación

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

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



#### 5.3 Recursos para la innovación

PROYECTOS	2021	2022	2023	2024
RPA				18.137
Centro competencias digitales				11.500
Estudio diagnóstico territorio				9.700
Asistente virtual de gestión del conocimiento				12.100
Foros y Polo de innovación	7.488	5.000		
Seminarios para los Técnicos y ciudadanos	8.000			5.000
Cítate con REGTSA		1.796,85		7.260
Enrédate con REGTSA	3.291,2			
Monitorización indicadores		21.115,76	33.880	63.347
Portal web		12.221		
Parking inteligente	48.994,92	34.294,49		
Teletrabajo	13.856,52			10.581
Aplicación Gestión Tributaria y plataforma de tramitación	17.9080	11.1320	72.568,54	72.568,54
alojamiento en la nube	163.350	174.802,16	250.946,46	250.946,46
Personal	42.051	55.000	55.000	55.000
<b>TOTAL</b>	<b>467624,14</b>	<b>415550,26</b>	<b>412.395,00</b>	<b>516.140,00</b>



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○



### [D] Proceso de innovación

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

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

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

El macroproceso de innovación de REGTSA, denominado “Factoría de películas” (cada proyecto innovador es para nosotros una película), incluye seis subprocesos diferenciados:

- » **Cinefórum:** cuyo objetivo es la captación de ideas, fundamentalmente desde fuera de la organización.
- » **Banco de historias:** pretende establecer en REGTSA la generación de ideas (oportunidades de innovar) e historias (retos seleccionados o sinopsis de los argumentos de nuestras actuaciones) innovadoras que posibiliten la realización de nuevas películas (proyectos innovadores), y que a raíz de ello se pueda crear un “banco” de consulta y de almacenamiento de esas historias.
- » **Elaboración de guiones:** se trata de definir, desarrollar y evaluar cada proyecto innovador (película) que se selecciona para su puesta en marcha.
- » **Silencio se rueda:** llevar a cabo el desarrollo de los rodajes (desarrollo de proyectos innovadores) ideados en las etapas anteriores.
- » **Del estreno a la cartelera:** validar el resultado, que se ha construido sobre los guiones innovadores, que han sido diseñados y desarrollados, y, además hacer un control de los cambios que sean necesarios. Por último, evaluar el trabajo desarrollado e incluirlo, si procede, en la carta de servicios.
- » **Escuela de artistas:** busca tener unos objetivos concretos para enfocar los planes de formación en ese campo, y centrarse en las cualidades de cada persona para poder incidir en ellas y desarrollarlas. Además, hay que tener en cuenta que es algo transversal, es decir, estará presente durante todo el proceso de la “Factoría de películas”.



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS 1 | 2

## D.1 TALLERES DE INNOVACIÓN

A lo largo del ejercicio 2024 se han celebrado nueve Talleres para generar ideas para facilitar el cambio y la transformación de REGTSA. A continuación, se recoge un resumen de cada taller.

### 5.4 Talleres 2024

DENOMINACIÓN	OBJETIVO	DURACIÓN	PARTICIPANTES	HORAS	RESULTADOS
<b>Autoevaluación</b>	Trabajar, en el contexto del Modelo EFQM los puntos fuertes y detectar las áreas de mejora que permitan generar nuevos proyectos.	1 hora por sesión (tres sesiones)	47	141	Detección de áreas de mejora
<b>Taller de detección de necesidades y expectativas</b>	Detección de las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés	2	15	30	Clasificación de las necesidades y expectativas de los GGII
<b>Cinefórum</b>	Explorar experiencias de éxito para incorporar los aprendizajes a REGTSA	2	15	30	Incorporar las experiencias de éxito analizadas a nuestra estrategia: p.e. robotización de procesos en Girona
<b>Talleres de elaboración de guiones</b>	Diseño del centro de competencias digitales y rediseño de la oficina de atención presencial	33 (8 sesiones)	5	165	Guiones de los proyectos
<b>Taller planificación estratégica</b>	Desarrollar las diferentes fases del proceso estratégico	15 horas	13	195	Marco estratégico, estudio de necesidades y expectativas, matriz DAFO, horizonte 2035 y diseño de actuaciones
<b>RPA</b>	Realizar un proyecto piloto para visualizar la viabilidad de la robotización en nuestro Organismo	24	2	48	Robotización del proceso de concesión de beneficios fiscales
<b>TOTAL</b>		<b>85</b>	<b>97</b>	<b>609</b>	



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

D.2 PROYECTOS INNOVADORES

## Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (Tercera fase)

01  
2024

### A. OBJETIVO

La implantación de un programa informático que permita la planificación estratégica de REGTSA mediante la monitorización, seguimiento y evaluación periódica mediante la implantación de la comparativa evaluación con los siguientes indicadores:

» **3ª Fase.** Indicadores estratégicos propios de REGTSA: se han completado los indicadores hasta un total de 50 nuevos indicadores, conforme al cuadro de mando del plan estratégico de REGTSA.

Por otro, el alojamiento y mantenimiento de la citada herramienta informática en CLOUD durante un año de la fecha de finalización.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Mixto: integrado por seis personas de REGTSA y tres de la empresa adjudicataria.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada y radical, ya que implica la conexión de la herramienta con las bases de datos internas que generan los indicadores de gestión, así como la posibilidad de establecer comparaciones y un ahorro considerable de tiempo en el diseño y revisión de la estrategia.

### D. RESULTADOS

Durante 2024 se han implantado 50 indicadores internos alineados con nuestra estrategia, que permiten monitorear los resultados estratégicos de REGTSA, facilitando su evaluación, revisión y perfeccionamiento. Además, se ha rediseñado la visualización y seguimiento de la estrategia de REGTSA y se han introducido mejoras para la consulta de datos y su exportación a formatos reutilizables. De este modo, se posibilita la incorporación de toda la información al portal de datos abiertos.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

## Robotización del proceso de concesión de beneficios fiscales

02  
2024

### A. OBJETIVO

El suministro y puesta en marcha del software de automatización de procesos (RPA), la transferencia de conocimientos de procesos robotizados para REGTSA, así como las horas de consultoría para la realización de tareas de diseño, configuración e implantación de estos procesos.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Mixto: integrado por dos personas de REGTSA y dos de la empresa adjudicataria.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada y radical, ya que implica la automatización, mediante RPA, de la mayor parte de las tareas de tramitación de los expedientes de beneficios fiscales que tramita el Organismo.

### D. RESULTADOS

Reducción de tiempos y, sobre todo, reducción de la carga de trabajo (90 %) en la tramitación de los más de 1.800 expedientes anuales que se tramitan.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○

## Mateo, asistente virtual de gestión del conocimiento

03  
2024

### A. OBJETIVO

Implementación en la intranet de REGTSA de un Chatbot que proporcione respuesta a las consultas de los empleados de maneja personalizada y precisa de forma instantánea.

- » **Implementación de la herramienta en la Intranet de REGTSA**
- » **Integración mediante API REST FUL con la Intranet de REGTSA**
- » **Configuración del Chatbot:**
  - Interfaz y experiencia del usuario.
  - Configuración de fuentes de conocimiento
  - Edición y carga inicial de contenidos

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por tres responsables de REGTSA, y dos expertos de la empresa adjudicataria del servicio de atención telefónica.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y radical (implica la integración de la inteligencia artificial en la gestión habitual de las relaciones con los empleados).

### D. RESULTADOS

Está en pleno funcionamiento desde final de 2024.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

4 meses.

## Diseño del centro de competencias digitales

04  
2024

### A. OBJETIVO

Diseño de un centro que permita la sensibilización, formación y asesoramiento a los ciudadanos y empresas en materia de nuevas tecnologías y de relaciones online con las Administraciones, como la firma electrónica o la domiciliación de los impuestos mediante la sede electrónica del organismo.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Cinco personas de REGTSA y tres de la empresa adjudicataria.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta (se han entrevistado a 57 personas usuarias del servicio) y radical (implica un, nuevo concepto que implica la proactividad a la hora de ofrecer competencias digitales a los ciudadano a través de la figura de la embajadora digital).

### D. RESULTADOS

El diseño de la solución ha finalizado en noviembre de 2024 y en estos momentos se está en el proceso de contratación de la solución.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.



MEMORIA 20  
DE ACTIVIDADES  
Y RESULTADOS 24

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

← 37 →

## Rediseño de las oficinas de atención presencial

05  
2024

### A. OBJETIVO

Rediseñar los espacios y el mobiliario de las cinco oficinas fijas de atención presencial de REGTSA, integrando el Centro de Competencias Digitales.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Cinco personas de REGTSA y tres de la empresa adjudicataria.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta (se han entrevistado a 57 personas usuarias del servicio) y radical (implica un, nuevo concepto de oficina al servicio del ciudadano, con una división en cuatro zonas: de trabajo, de espera, islas de atención y centro de competencias digitales).

### D. RESULTADOS

El diseño de la solución ha finalizado en noviembre de 2024 y en estos momentos se está en el proceso de contratación del mobiliario y del equipamiento informático necesario.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

## Optimización de las ejecuciones subsidiarias

06  
2024

### A. OBJETIVO

Ofrecer a los ayuntamientos un servicio integral en materia de ejecuciones subsidiarias que responda a las necesidades manifestadas, basándose en una guía diseñada al efecto.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Tres personas de REGTSA.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada e incremental, toda vez que implica adecuar los servicios existentes a las necesidades actuales.

### D. RESULTADOS

Implantación de la guía de los procedimientos de orden de ejecución, ejecución subsidiaria, apremio y declaración de ruina, proporcionando a los ayuntamientos el apoyo y asesoramiento efectivo en los supuestos de ejecuciones subsidiarias.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

## Diseño del programa de formación en competencias digitales

07  
2024

### A. OBJETIVO

Definir e implantar un marco de competencias digitales para los empleados de REGTSA, partiendo del estudio del marco de competencias digitales de los empleados a partir de los modelos existentes (INAP; sistema de certificación de competencias JCYL, etc.).

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por dos personas de REGTSA y otras diez personas de las diferentes entidades, socias en el proyecto Iberus Smart CTD.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta e incremental.

### D. RESULTADOS

Se ha establecido un modelo de formación colaborativo con los socios del Proyecto Iberus Smart CTD en el que cada una de las Administraciones participantes se encargan de desarrollar e impartir algunas de las competencias digitales identificadas, que son las siguientes:

0. Transformación Digital del Sector Público.
1. Normativa básica TIC y herramientas
2. Seguridad, interoperabilidad y accesibilidad
3. Planificación y gestión de equipos. Metodologías ágiles
4. Conocimiento del software básico de oficina. Trabajo colaborativo.
5. Canales de atención al usuario
6. Visibilidad y presencia en Internet
7. Gobierno del Dato. Datos abiertos y reutilización de la información
8. Gestión de la información. Big Data, Análisis de datos y Cuadro mando
9. Entornos de formación y aprendizaje
10. Tecnologías habilitadoras digitales: IA, RPA, IoT, Chatbots

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

4 meses.



## Plan Renove de herramientas digitales

08  
2024

### A. OBJETIVO

Renovar el parque de herramientas y dispositivos electrónicos que utiliza el personal del Organismo de forma planificada, limitando el impacto presupuestario en cada uno de los ejercicios implicados.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por diez personas de REGTSA.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

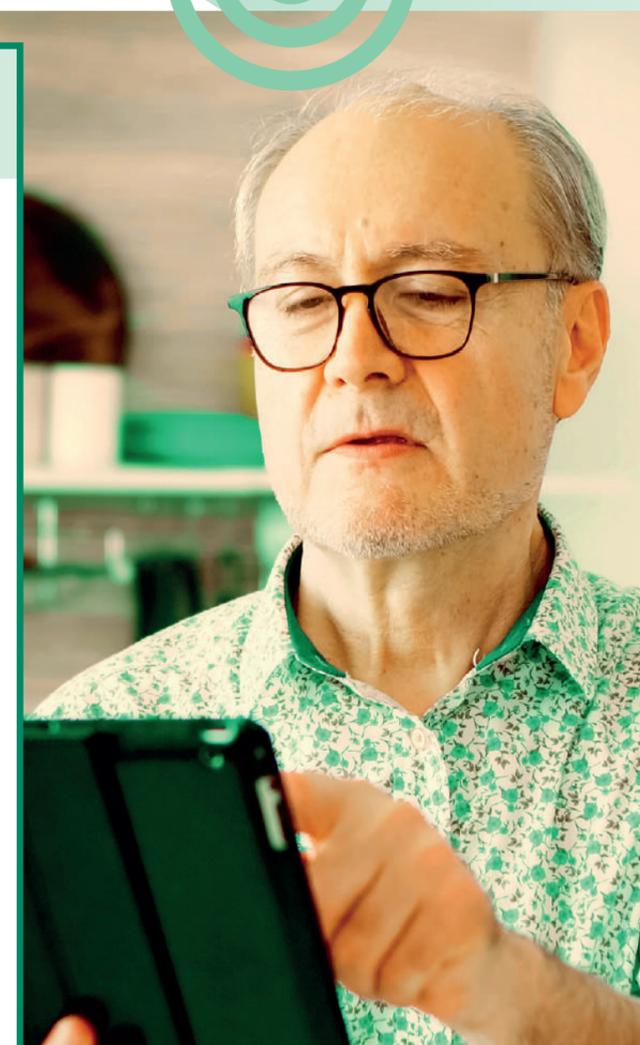
Cerrada e incremental.

### D. RESULTADOS

El plan renove proporciona una identificación de necesidades en materia de herramientas informáticas, una programación basada en prioridades estratégicas, una ponderación de los sistemas de adquisición (compra o renting, según los casos) y una estimación precisa del impacto presupuestario en cada uno de los ejercicios.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

3 meses.



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 5.3 EL IMPACTO DE LA INNOVACIÓN

### [A] Eficiencia de la innovación

#### 5.5 Esfuerzo en innovación

EJERCICIO	INVERSIÓN EN INNOVACIÓN	APORTACIÓN FEDER	% FINANCIACIÓN EXTERNA	% INVERSIÓN S/ PRESUPUESTO
2019	494.168,36	88.393,78	17,89%	14%
2020	379.734,80	67.908,60	17,88%	12%
2021	467.624,14	248.059,23	53 %	13%
2022	415.550,00	254.397,80	61 %	12,63 %
2023	412.395,00	140.991,25	34 %	9,69 %
2024	516.140,00	233.308,00	45,20%	11,00%
<b>TOTAL</b>	<b>2.685.612,30</b>	<b>1.033.058,66</b>	<b>38,47%</b>	<b>12,00%</b>

### [B] Eficacia de la innovación

#### 5.6 Eficacia de la innovación

PROYECTO	TIPO DE INNOVACIÓN	IMPLANTACIÓN	PLAZO
Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (Tercera fase)	Radical	100 %	12 meses
Robotización del proceso de concesión de beneficios fiscales	Radical	100 %	4 meses
Mateo, asistente virtual de gestión del conocimiento	Radical	100 %	4 meses
Diseño del centro de competencias digitales.-	Radical	100 %	6 meses
Diseño de la nueva oficina de atención presencial	Radical	100 %	6 meses
Optimización de las ejecuciones subsidiarias	Incremental	90 %	6 meses
Diseño del programa de formación en competencias digitales	Incremental	100 %	4 meses
Plan Renove de herramientas digitales	Incremental	900 %	4 meses
<b>MEDIA</b>	<b>Radical/ incremental</b>	<b>98,75 %</b>	<b>8,6 meses</b>

### [C] Intangibles de la innovación

REGTSA es una organización que ha sido reconocida en repetidas ocasiones con premios nacionales e internacionales a la excelencia (Premio a la excelencia en la Gestión Pública, Premio Iberoamericano de la Calidad en categoría oro o finalista en los premios europeos que organiza EFQM). Entre los últimos reconocimientos recibidos destacan el iberoamericano (2020), que llevaba aparejado la obtención por segunda vez del Premio Trayectoria Excelente, el sello de excelencia europea + 600 puntos (2022) y el premio a la excelencia en la gestión pública (2023).

Esta circunstancia, junto con la invitación a nuestro Organismo para participar en Jornadas, Seminarios o Congresos tanto nacionales como internacionales (ver gráfico 7.1.5), convierten a REGTSA en una organización que es un referente, no sólo en el sector de los Organismos de Gestión Tributaria, sino en el conjunto de las Administraciones Públicas.

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 5.4 ALINEACIÓN DE LA INNOVACIÓN CON LA ESTRATEGIA



El plan estratégico de REGTSA 2024-2027 aprobado por el Consejo de Administración, en sesión celebrada el día 31 de julio de 2024, contemplaba un total de 35 actuaciones a ejecutar dicho período. Muchas de estas actuaciones son verdaderos proyectos innovadores, que se han desarrollado durante el ejercicio 2024 como puede apreciarse en el cuadro siguiente:

### 5.7 Alineación innovación y estrategia

OBJETIVOS GENERALES	LINEA ESTRATÉGICA	ACTUACIONES
 <b>AYUNTAMIENTOS</b> <b>Mejorar la financiación de los ayuntamientos</b>	Mejorar los resultados de gestión tributaria y recaudación	Optimizar las ejecuciones subsidiarias
 <b>CONTRIBUYENTES</b> <b>Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.</b>	Mejorar la calidad de la atención	Centro de competencias digitales (tutoriales de video) Rediseño de las oficinas de atención presencial
 <b>EMPLEADOS</b> <b>Seleccionar, motivar y retener empleados competentes, orgullosos de trabajar en REGTSA.</b>	Garantizar el mantenimiento del talento  Mejorar la satisfacción en el entorno laboral	Plan de recursos humanos Mateo: asistente virtual de gestión del conocimiento Formación en competencias digitales
 <b>SOCIEDAD</b> <b>Convertirnos en una organización que cuida de su entorno</b>	Facilitar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos Garantizar una Administración ejemplar	Ciudadanía digital (formación de ciudadanos POCTEP) Nuevos conjuntos de datos abiertos (Syrah)
 <b>DIPUTACION PROVINCIAL</b> <b>Mejorar la reputación de la organización y garantizar la continuidad del servicio</b>	Garantizar la excelencia en el servicio Garantizar la continuidad del servicio	Automatización y robotización de procesos Plan de reducción de costes



**MEMORIA** 2024  
DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

**6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○

# 6 RESULTADOS

## DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

*Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos*



## 6.1 CLIENTES

REGTSA mide la percepción de sus clientes mediante encuestas desde el año 2000.

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

Adicionalmente, REGTSA realiza una encuesta cada vez que se atiende a un cliente, en el caso de los contribuyentes mediante la app “Cítate con REGTSA” y en el caso de los ayuntamientos mediante la app “Enrédate con REGTSA”. Esta encuesta diaria, que nos permite medir el NPS de contribuyentes y ayuntamientos, sólo consta de una pregunta sobre el grado de satisfacción con el servicio recibido, si la respuesta es inferior a 7, se genera una segunda pregunta para conocer el motivo de la valoración.

### [A] Contribuyentes

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

**TENDENCIAS:** Como puede apreciarse, todas las valoraciones tienen tendencias positivas, alcanzándose en los últimos años resultados siempre por encima del 93 %, e incluso por encima del 98 % (profesionalidad, instalaciones y rapidez). En el caso del NPS la tendencia es creciente y se sitúa ya por encima del 94 %.

**COMPARACIONES:** Hemos comparado nuestros resultados con los resultados de las organizaciones de referencia y los resultados de REGTSA son superiores o iguales. Debe tenerse en cuenta que el mejor resultado en el NPS del estudio BMK del CEG es el del NPS de ayuntamientos de REGTSA.

**OBJETIVOS:** Para el grupo contribuyentes la base o estándar de los objetivos es 90 que, como puede comprobarse, ha sido superada y está en estos momentos en el 95 %. Por ello los objetivos se van incrementando paulatinamente, y se alcanzan, habitualmente.

**SEGMENTACIÓN:** Segmentamos los resultados por canales (ver 6.1.7 y 6.1.8) y dentro del canal presencial por oficinas.

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

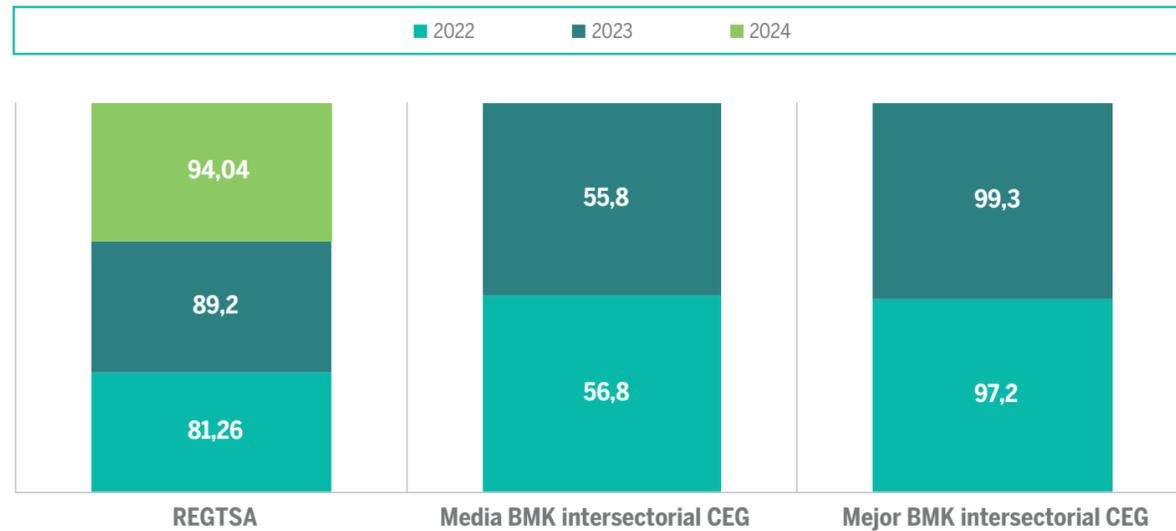
6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

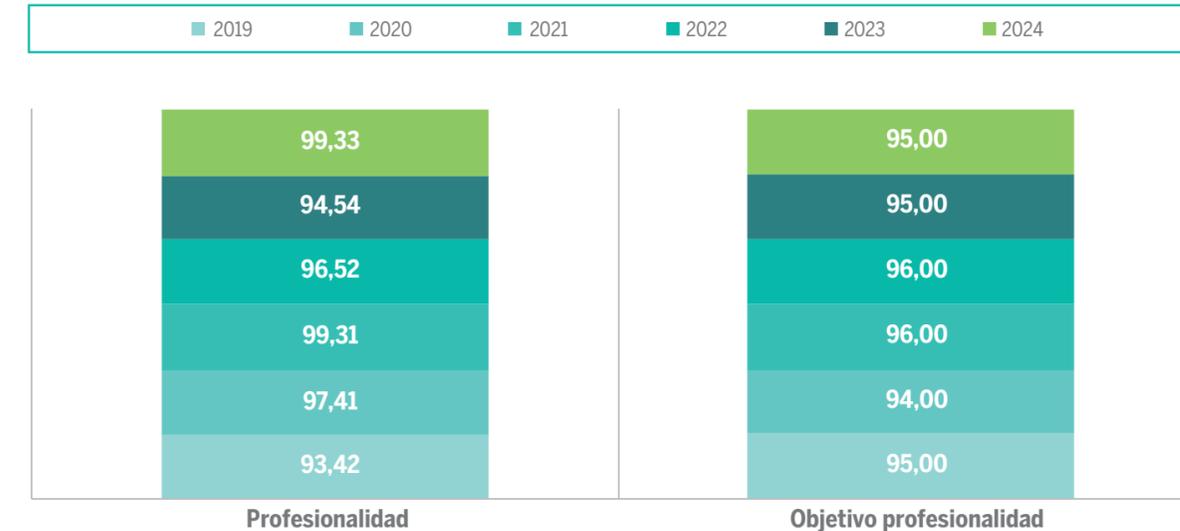
ANEXOS  
○ 1 | 2 ○



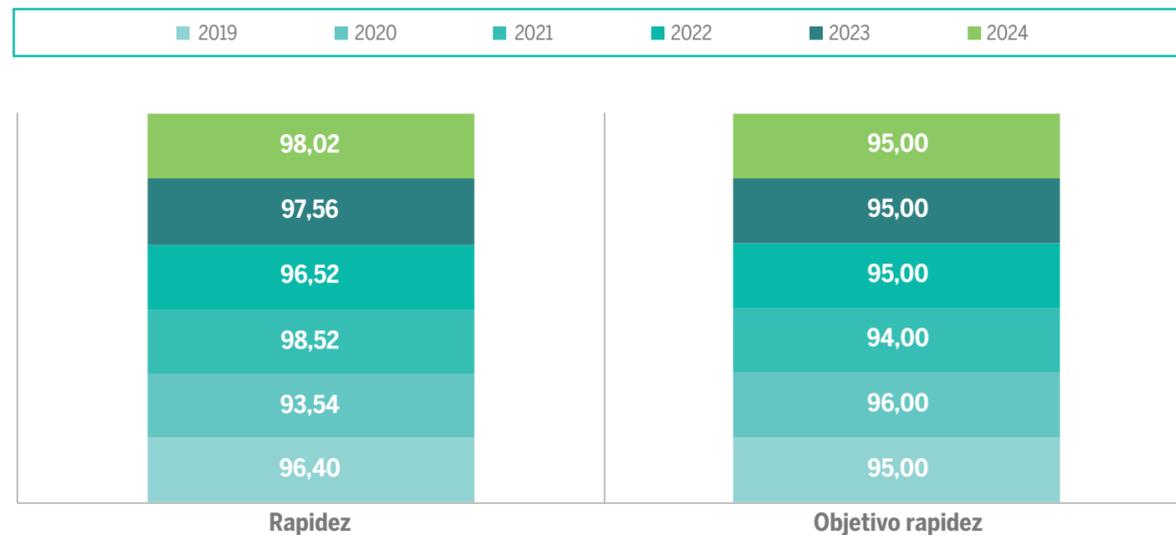
### 6.1.1 NPS contribuyentes



### 6.1.2 Valoración profesionalidad



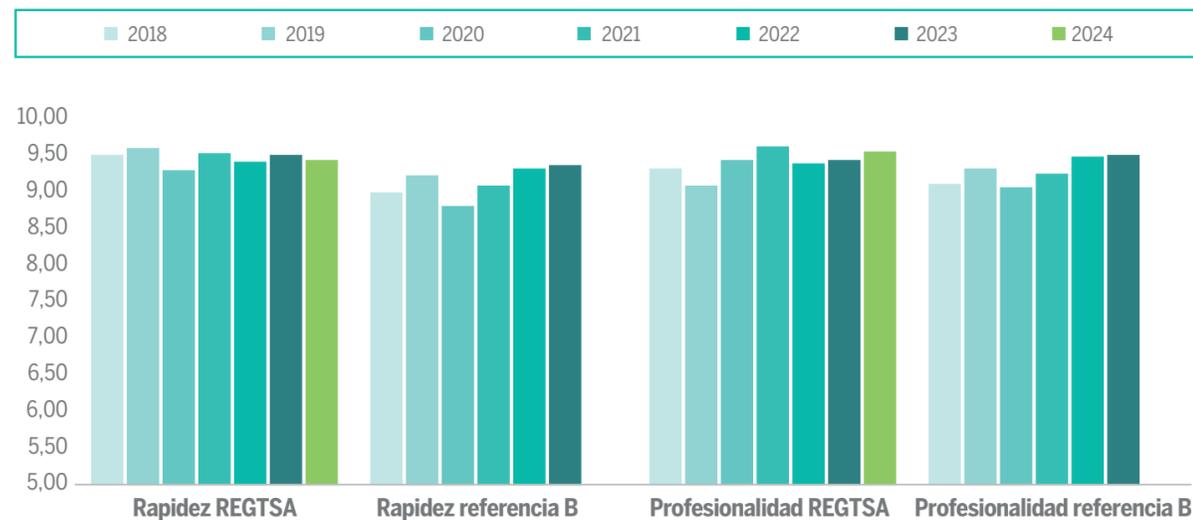
### 6.1.3 Valoración rapidez



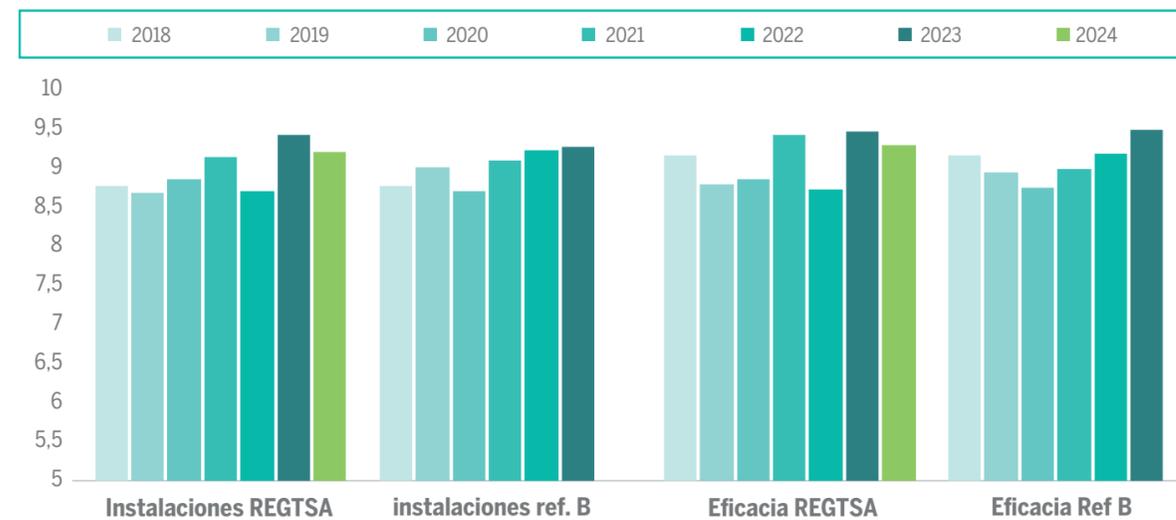
### 6.1.4 Objetivo instalaciones y eficacia



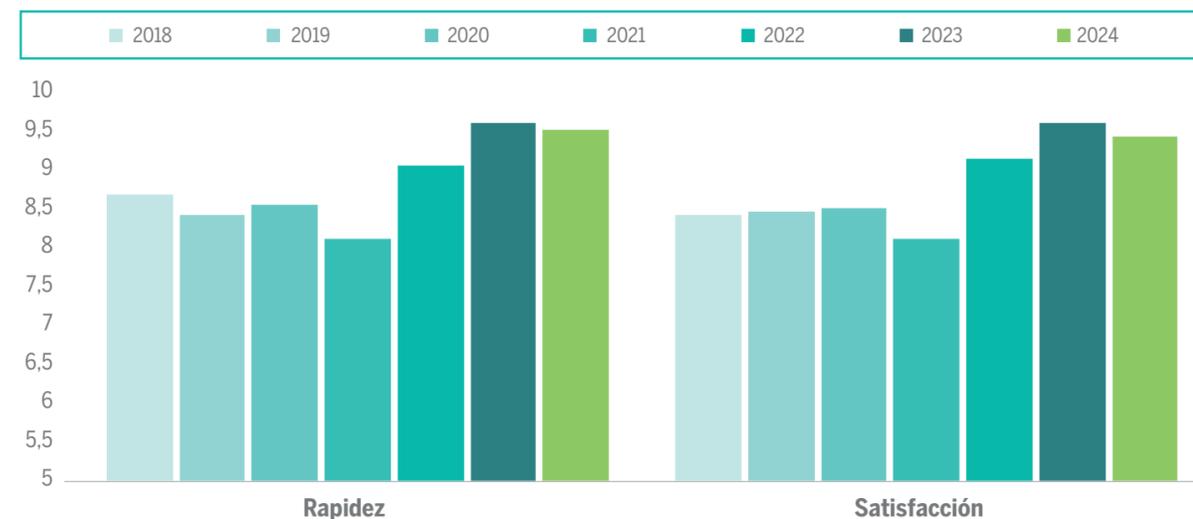
### 6.1.5 Comparaciones rapidez y profesionalidad



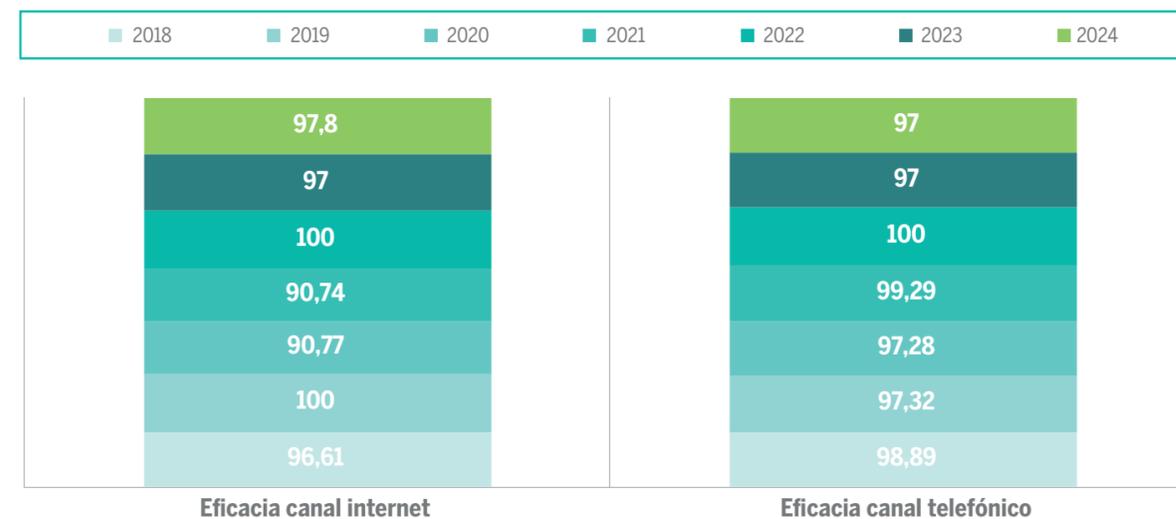
### 6.1.6 Comparaciones instalaciones y eficacia



### 6.1.7 Valoración atención telefónica



### 6.1.8 Eficacia de los canales no presenciales



## [B] Ayuntamientos

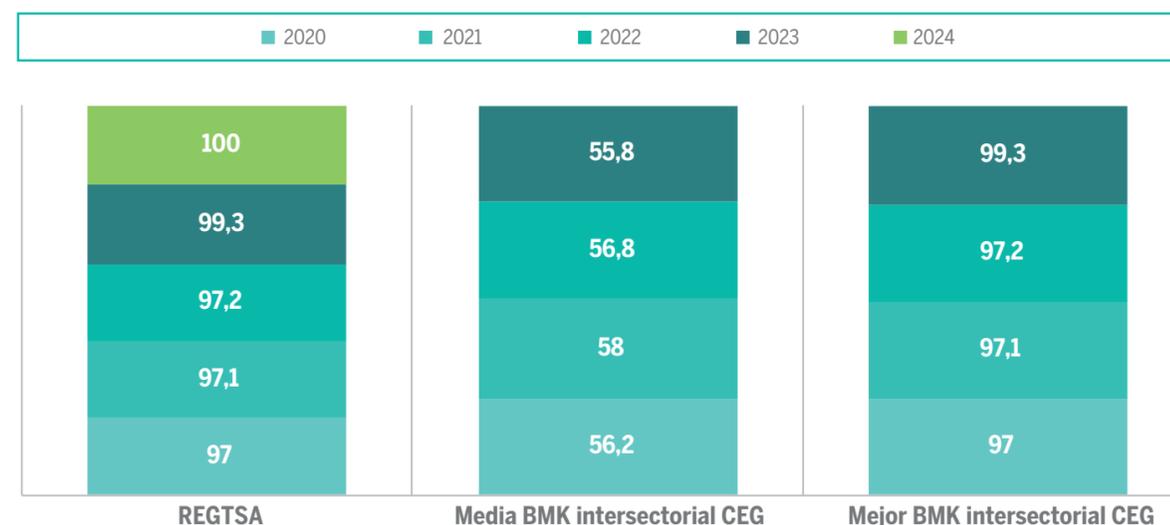
La encuesta anual evalúa tanto la satisfacción global de los ayuntamientos, como la valoración de los diversos servicios o la satisfacción con la oferta de servicios o los tiempos de respuesta a las solicitudes de los propios ayuntamientos. Se ofrecen resultados segmentados para el grupo de grandes ayuntamientos (6.1.13), que cuenta con unas valoraciones crecientes y muy altas, lo que tiene gran importancia porque en este segmento se encuentran nuestros clientes principales.

**TENDENCIAS:** Ver 6.1.9, 6.1.10, 6.1.11, 6.1.12 y 6.1.15 (NPS, % fidelidad, satisfacción, percepciones y valoración servicios tributarios). Durante 2020 y 2021 la ratio de satisfacción sufrió un descenso, que ha dado lugar a un rediseño del servicio de atención a los ayuntamientos y a una recuperación de las valoraciones en 2022 y 2023. Durante 2024 ha habido un retroceso esperable, dada la valoración de 2023 (100 %), que estamos tratando de superar con la nueva oficina de atención a ayuntamientos.

**COMPARACIONES:** Hemos comparado (6.1.9, 6.1.10, 6.1.11 y 6.1.14) nuestros resultados con los resultados de las organizaciones de referencia y los del Benchmarking intersectorial del Club de excelencia, y los resultados de REGTSA son superiores, siendo en el NPS de REGTSA el mejor del estudio del CEG.

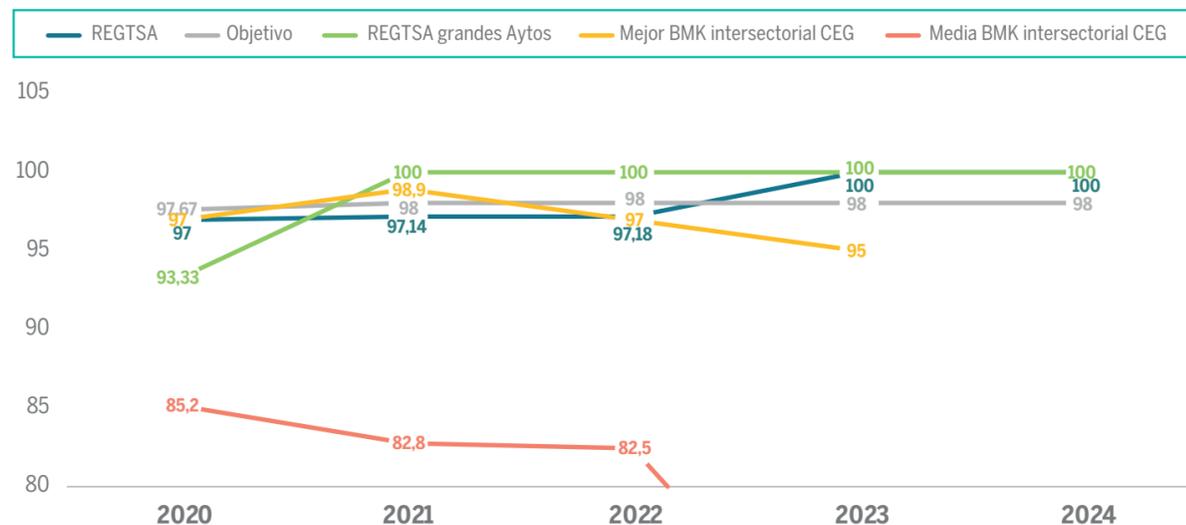
**OBJETIVOS:** Como puede apreciarse en 6.1.10 y 6.1.11, los objetivos se han ido incrementando paulatinamente y se alcanzan habitualmente.

### 6.1.9 NPS ayuntamientos

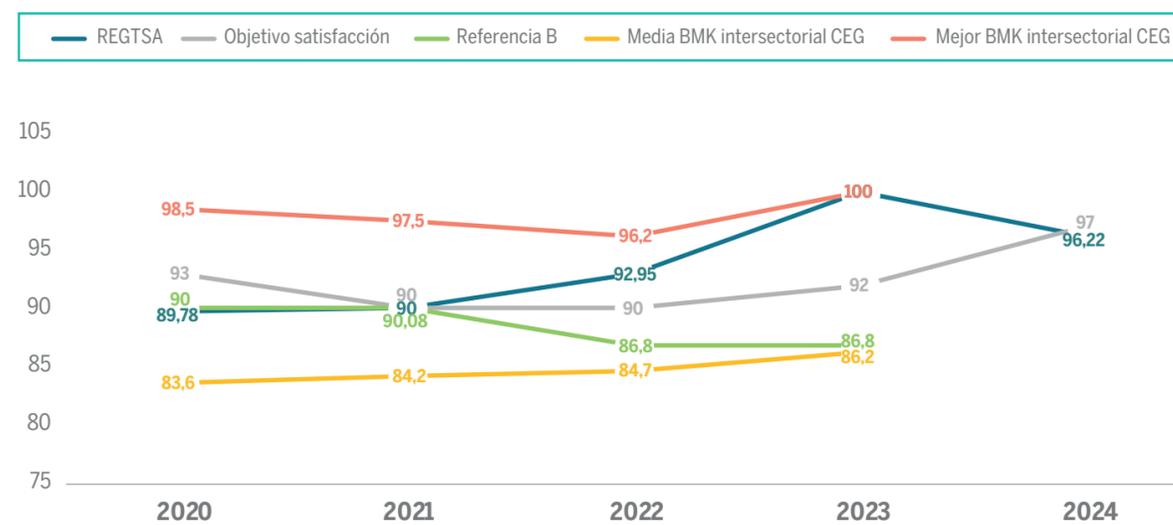




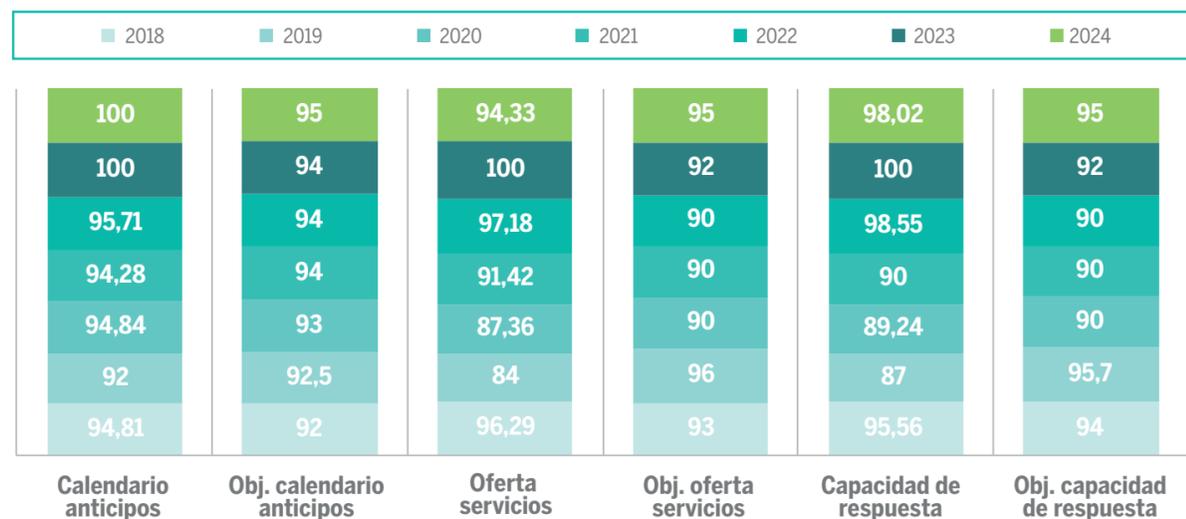
### 6.1.10 Fidelidad de los clientes



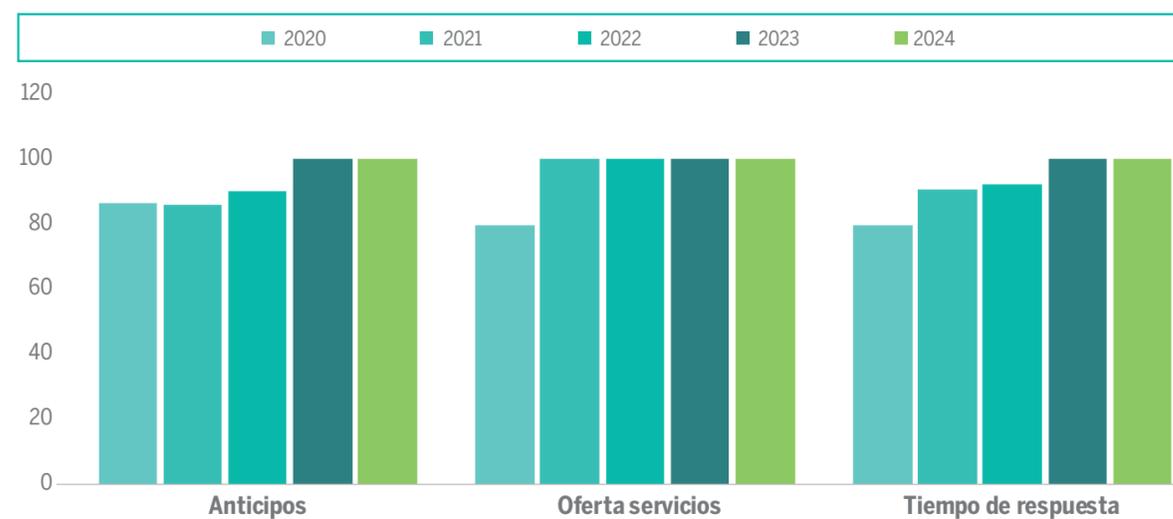
### 6.1.11 Satisfacción clientes



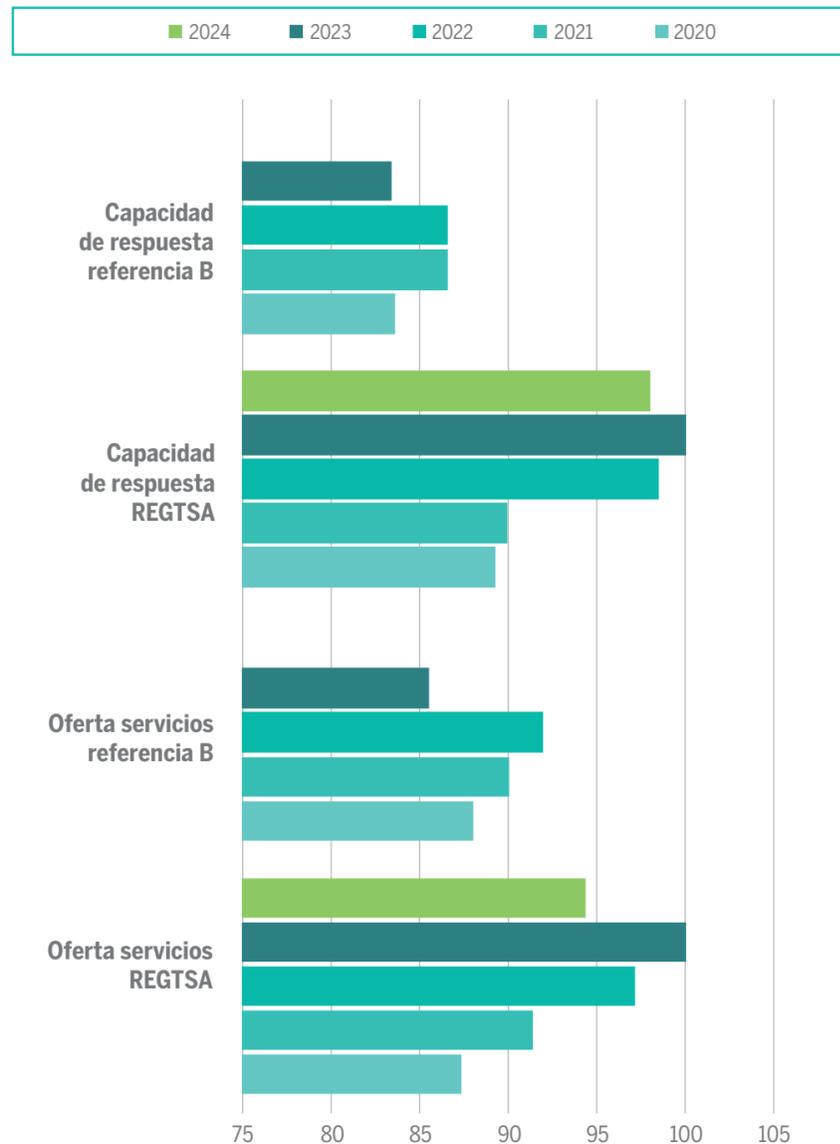
### 6.1.12 Percepciones ayuntamientos



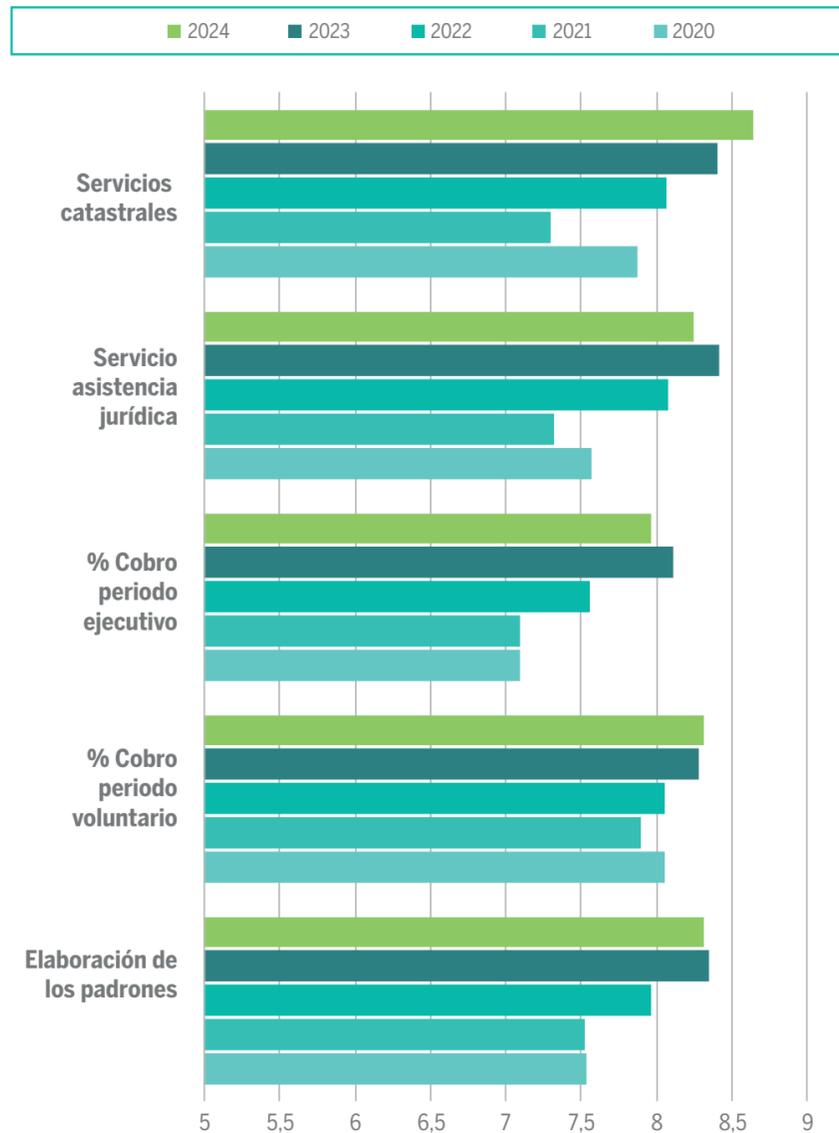
### 6.1.13 Percepciones grandes ayuntamientos



### 6.1.14 Comparaciones percepciones ayuntamientos



### 6.1.15 Valoración servicios tributarios



## 6.2 PERSONAS

REGTSA evalúa el grado de implicación, satisfacción e identificación de las personas mediante la encuesta de clima laboral.

Por otra parte, contamos con un modelo de liderazgo participativo, fruto la autoevaluación EFQM, agrupando en tres grandes bloques las competencias que debe desarrollar cada directivo agrupadas en torno a nuestros tres valores: excelente, sostenible y transparente (ver 6.2.3). Adicionalmente, evaluamos la satisfacción de los asistentes a las actividades formativas (ver 6.2.4) y realizamos estudios para evaluar las percepciones de nuestro personal sobre el cumplimiento de las medidas EFR (ver 6.2.5, 6.2.6 y 6.2.7), modelo con el cual nos hemos certificado. Finalmente, se ofrece información sobre el conocimiento, uso y satisfacción de las personas con las medidas sobre liderazgo y estrategia (6.2.8, 6.2.9 y 6.2.10).

**TENDENCIAS:** Las percepciones tienen tendencias positivas y se encuentran por encima del 94 % (ver 6.2.1, 6.2.2 y 6.2.4). Las tendencias son crecientes en todos los casos y las valoraciones sobre evaluación de liderazgo son positivas, superando 9,3 puntos (ver cuadro 6.2.3).

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

**COMPARACIONES:** comparamos nuestros resultados con organizaciones de referencia y los del Benchmarking intersectorial del Club de excelencia, que han sido superados (ver 6.2.1) y resultan favorables a REGTSA.



MEMORIA 2024  
DE ACTIVIDADES  
Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

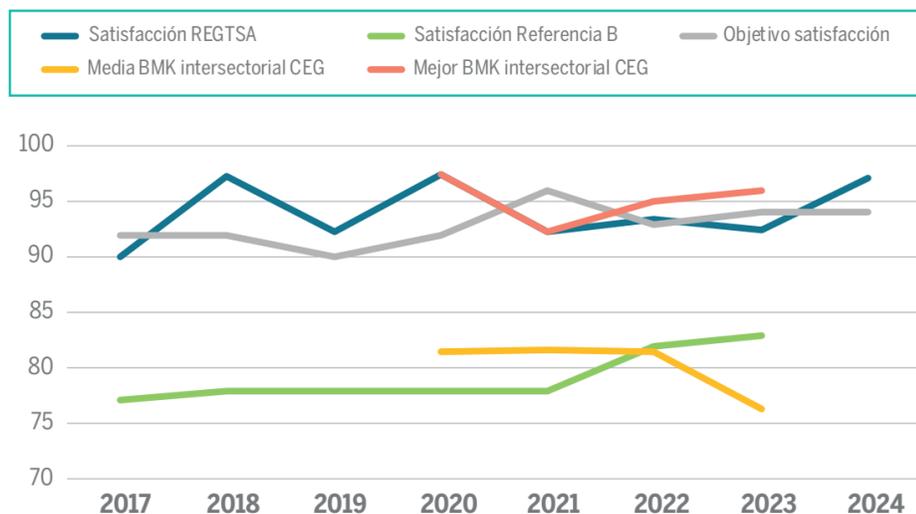
6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

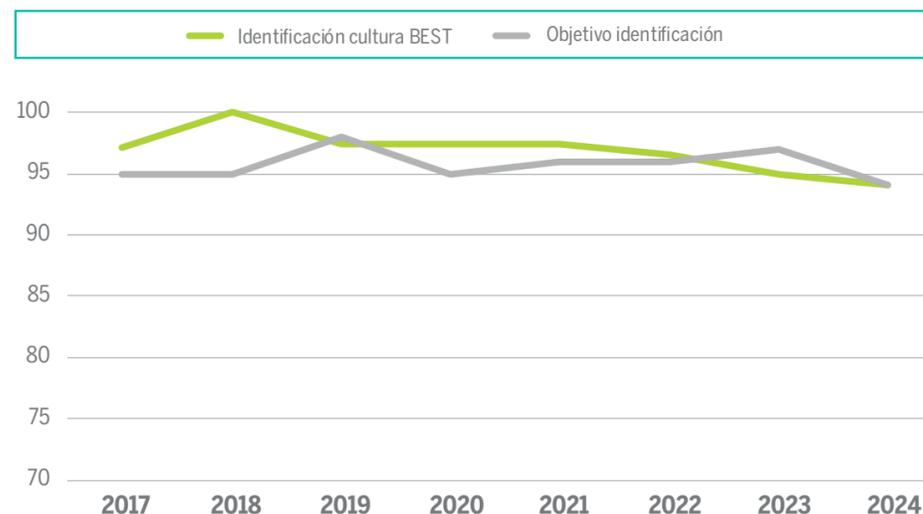
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

### 6.2.1 Satisfacción empleados

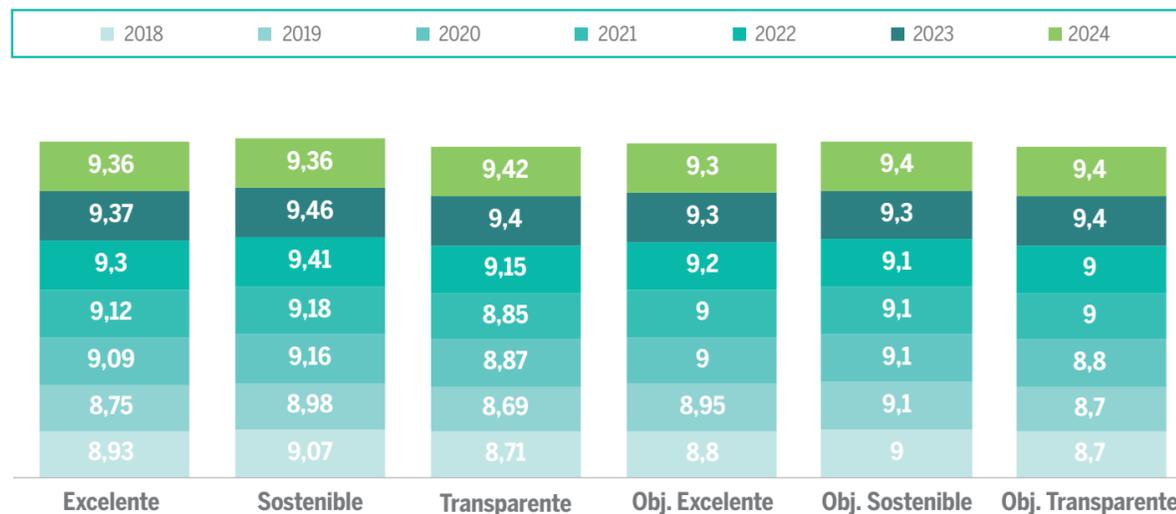


### 6.2.2 Grado identificación con propósito y cultura BEST



TESTES

### 6.2.3 Evaluación del liderazgo



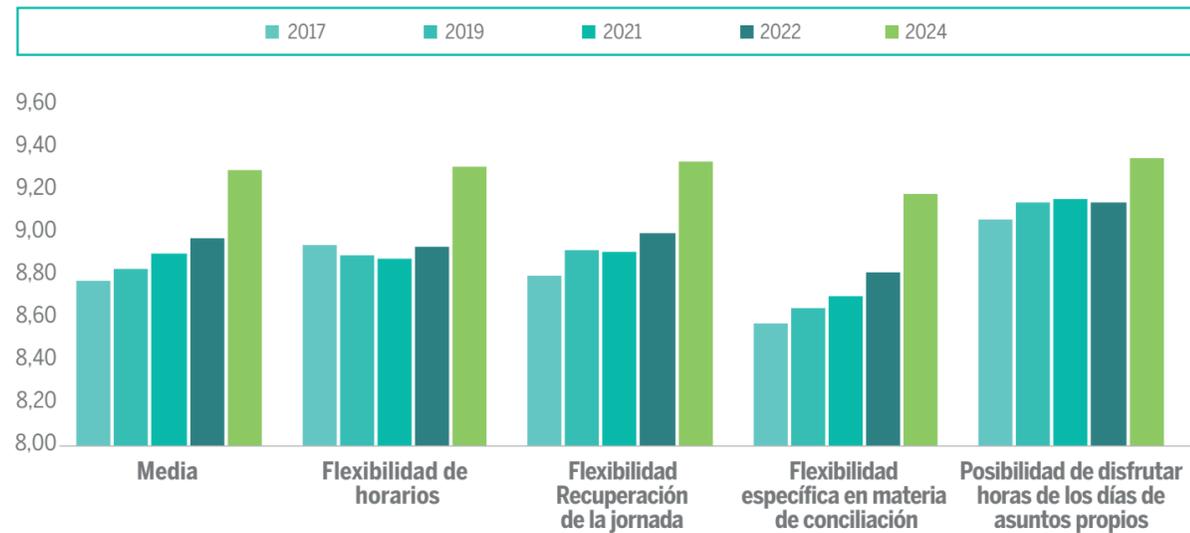
### 6.2.4 Valoración cursos de formación



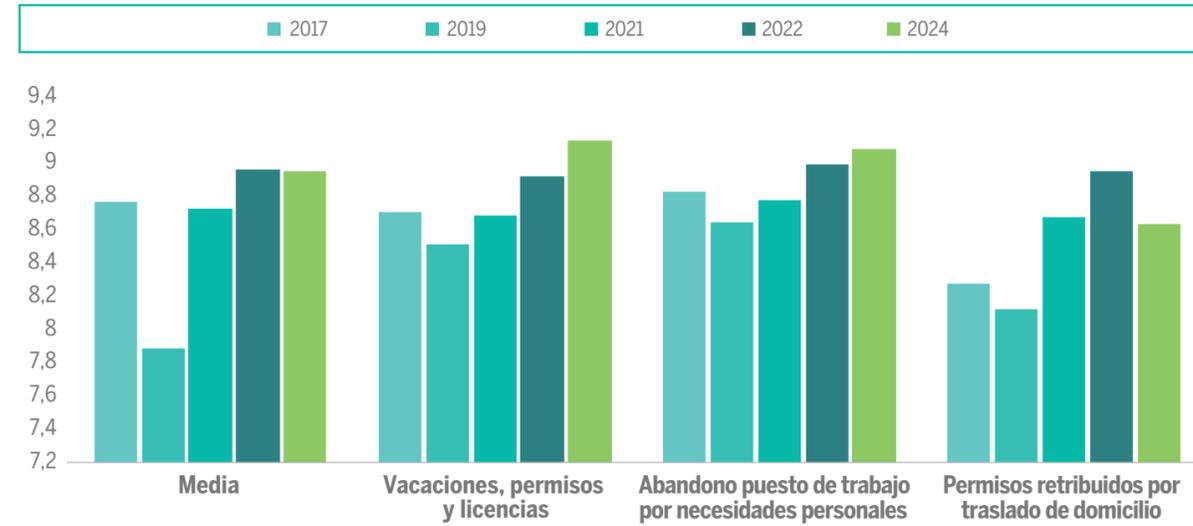
**efr**  
www.masfamilia.org



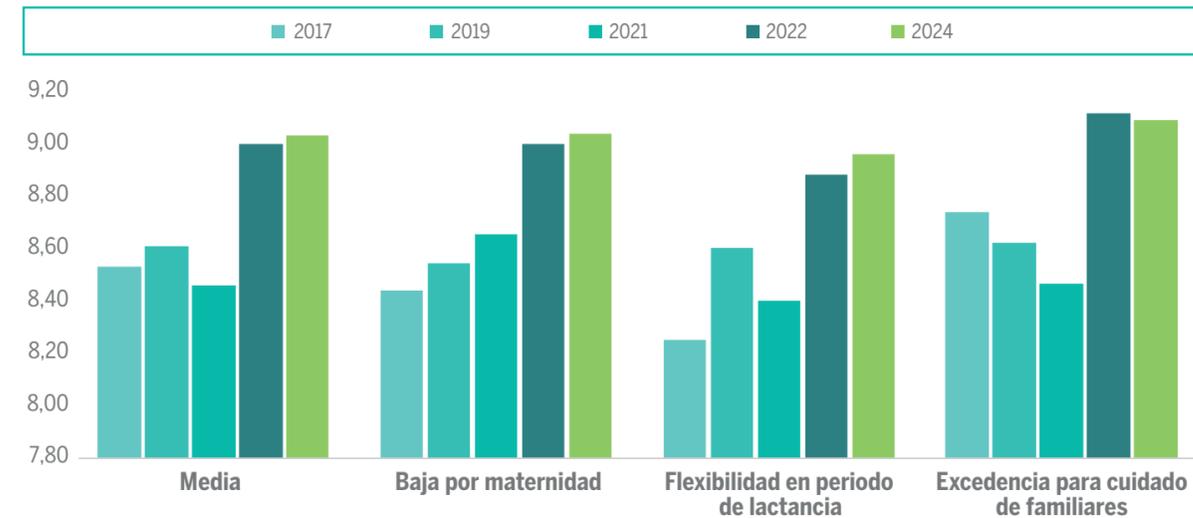
### 6.2.6 Medidas EFR: flexibilidad



### 6.2.5 Medidas EFR: calidad en el empleo



### 6.2.7 Medidas EFR: Apoyo a la familia



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

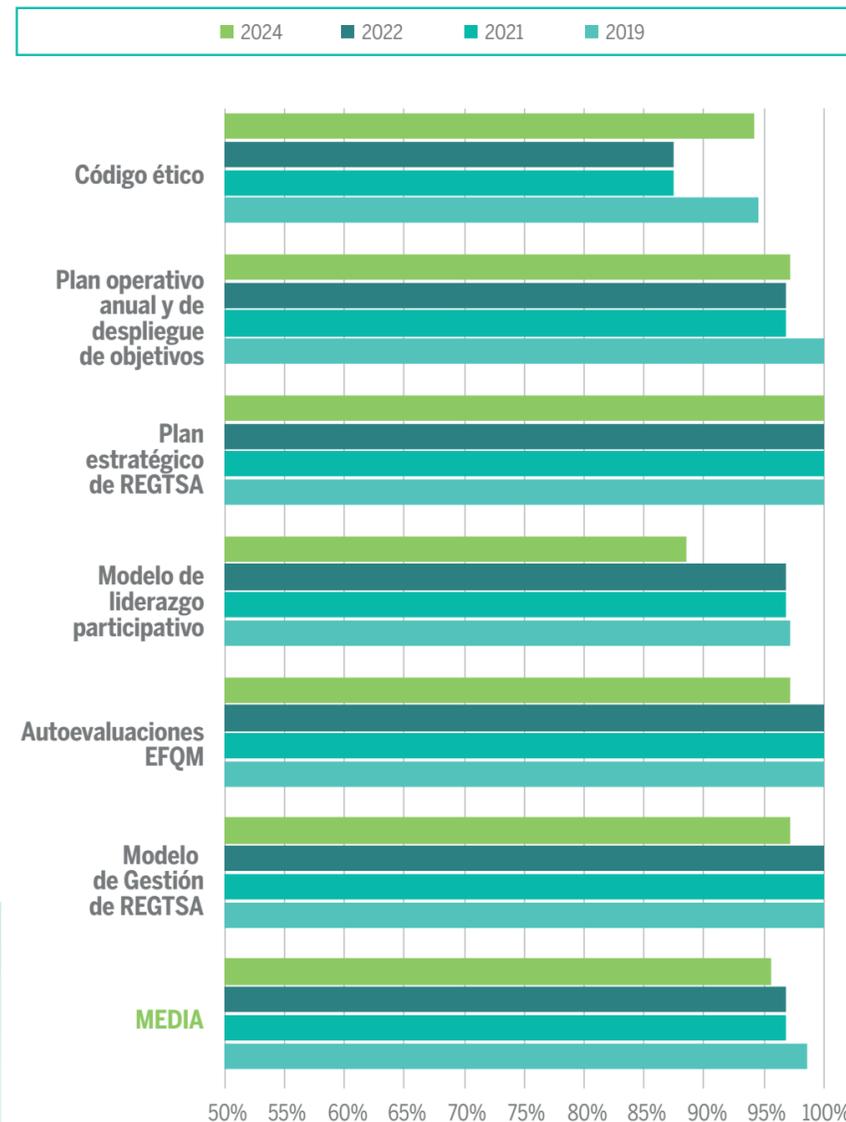
6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

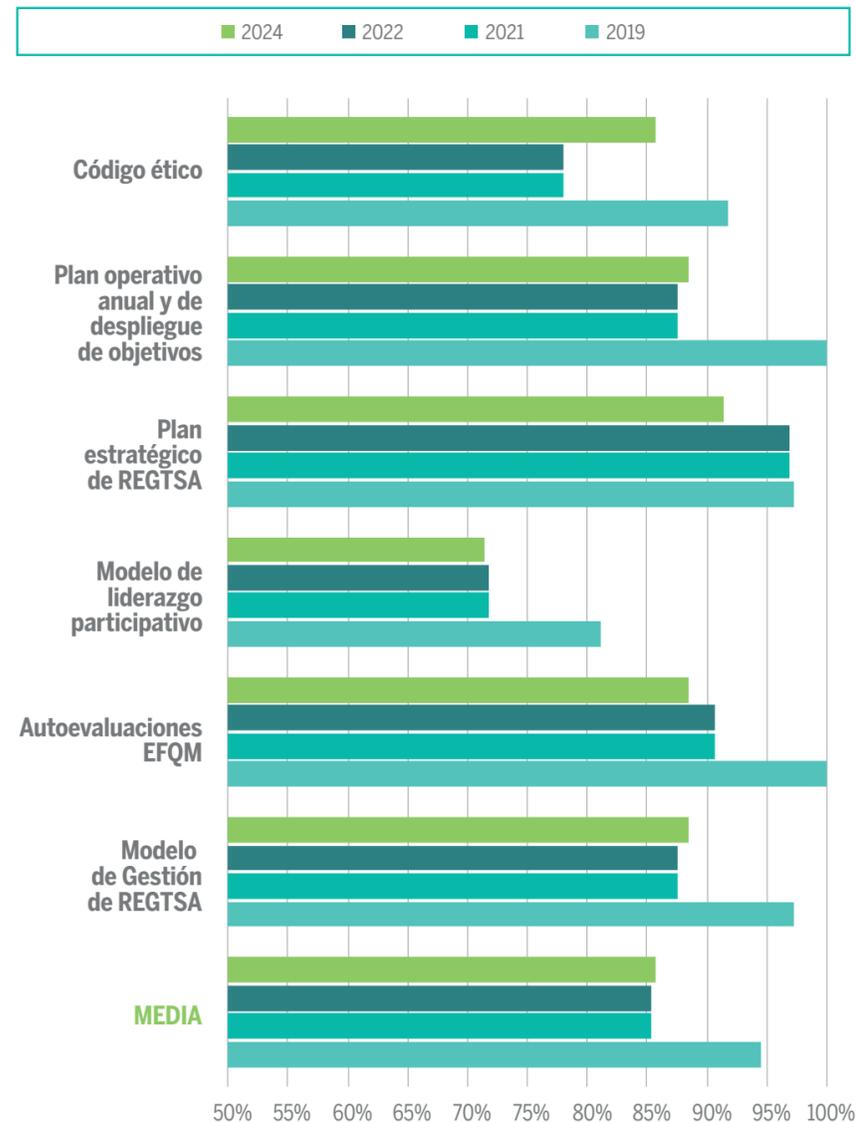
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

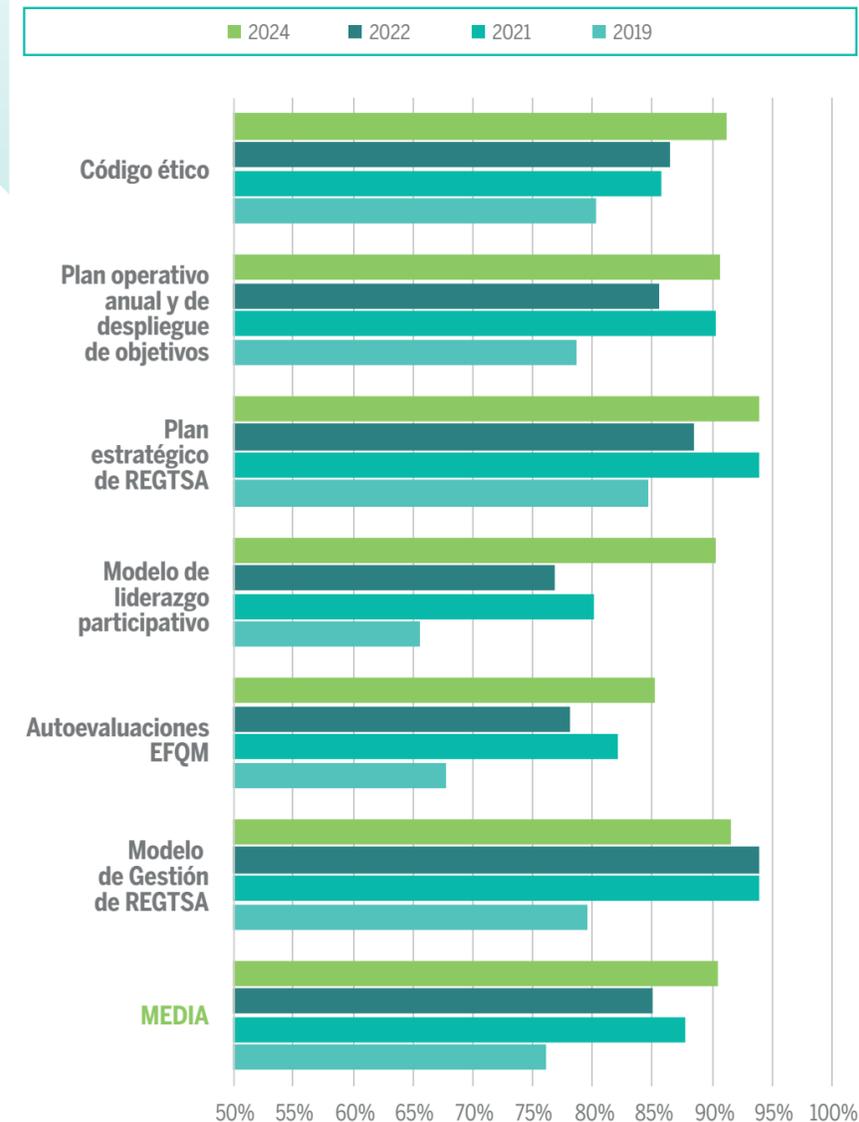
### 6.2.8 Conocimiento de medidas sobre liderazgo y estrategia



### 6.2.9 Uso medidas sobre liderazgo y estrategia



### 6.2.10 Satisfacción con medidas sobre liderazgo y estrategia



1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 6.3 GOBIERNO

Realizamos una encuesta cada dos años en la que se evalúan las percepciones, tanto del gobierno del Organismo como de los grupos de oposición.

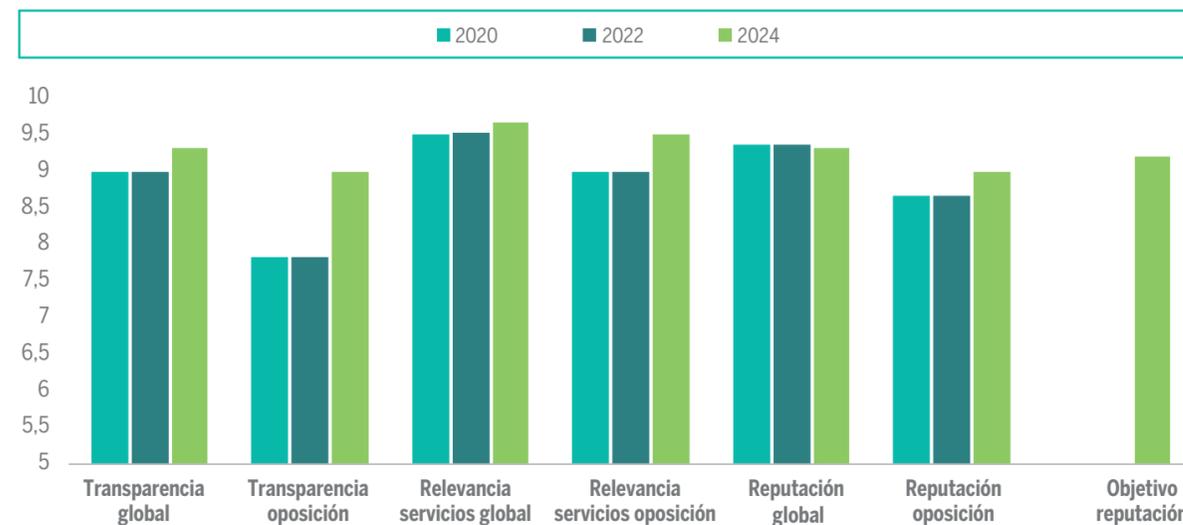
Por otra parte, se evalúan las percepciones de los órganos de control de legalidad internos (secretaría, intervención y tesorería), integrados por funcionarios habilitados nacionales de la Diputación de Salamanca.

**TENDENCIAS:** como puede observarse (6.3.1, 6.3.2 y 6.3.3) las tendencias son favorables y los resultados alcanzan niveles normalmente muy por encima de 9.

**OBJETIVOS:** en el nuevo plan estratégico se establecen objetivos para este grupo de interés, que han sido alcanzados en 2024.

**SEGMENTACIÓN:** Se evalúan las percepciones de la oposición (6.3.1) y de los habilitados nacionales (6.3.4 y 6.3.5)

### 6.3.1 Satisfacción gobierno reputación y transparencia



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

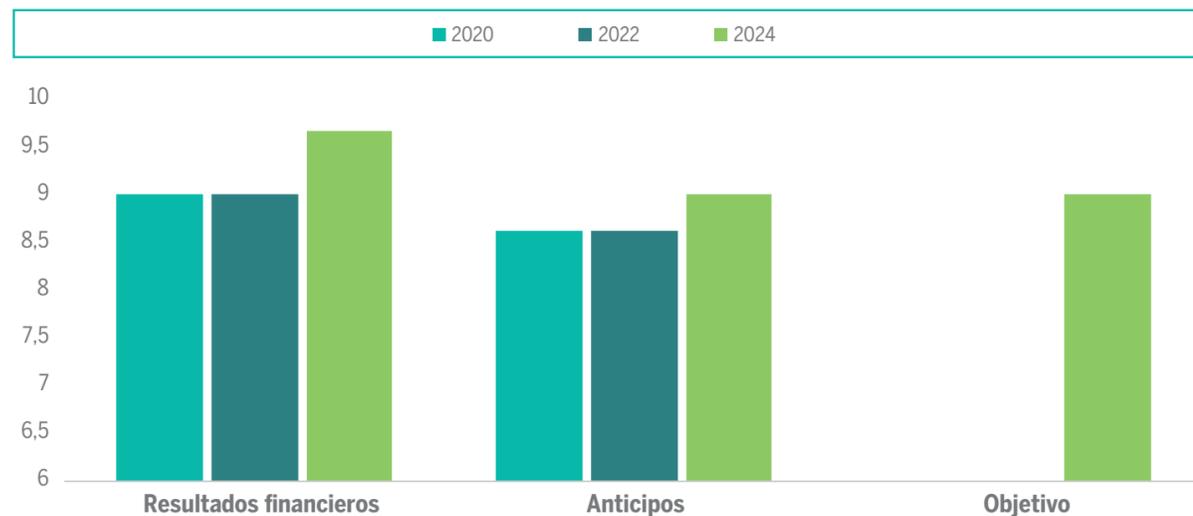
6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

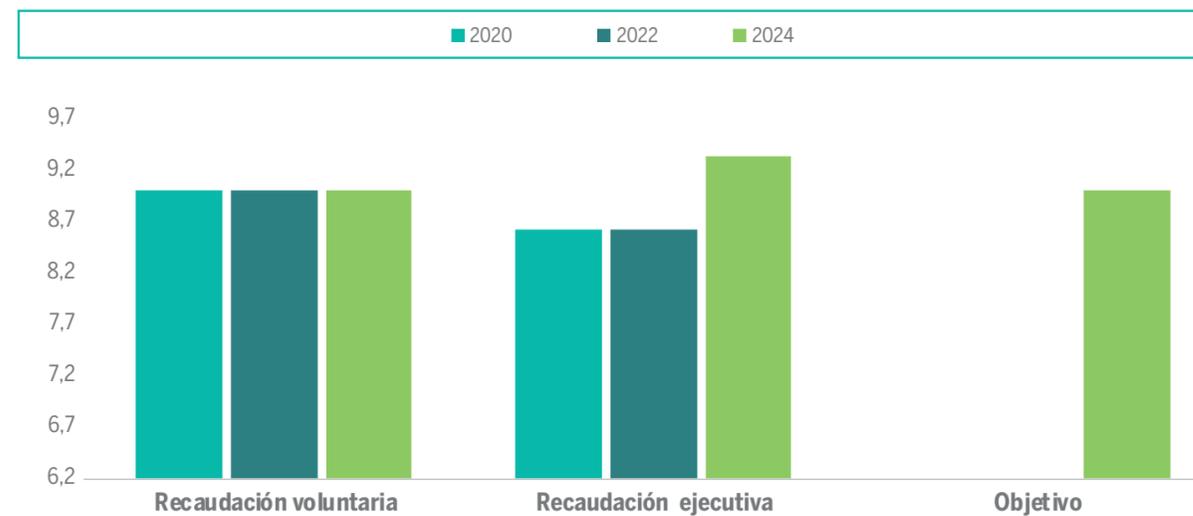
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

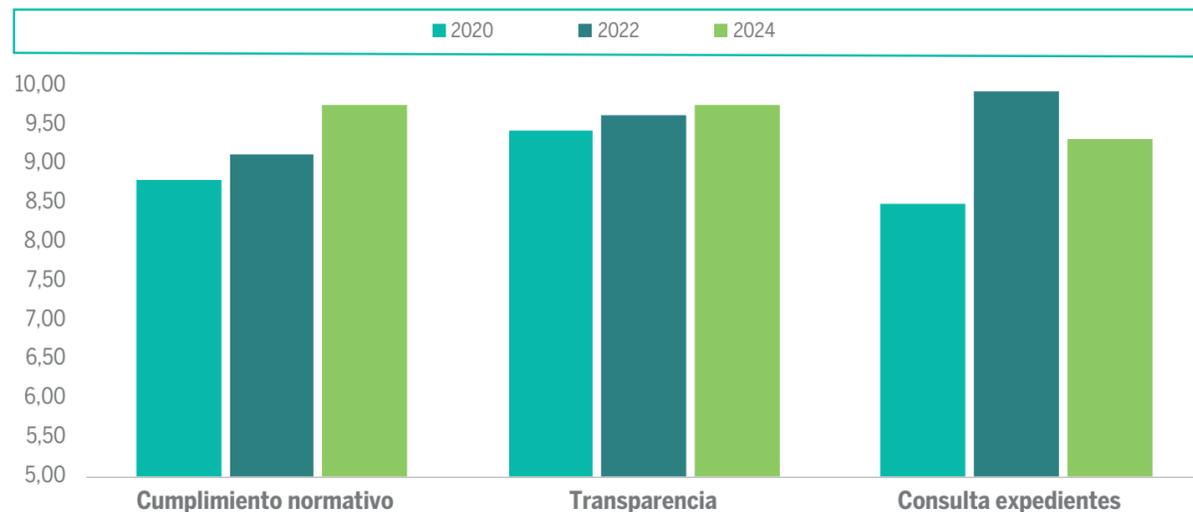
### 6.3.2 Satisfacción gobierno sobre resultados financieros y anticipos



### 6.3.3 Satisfacción gobierno sobre servicios tributarios



### 6.3.4 Percepciones habilitados nacionales



### 6.3.5 Valoración global habilitados nacionales



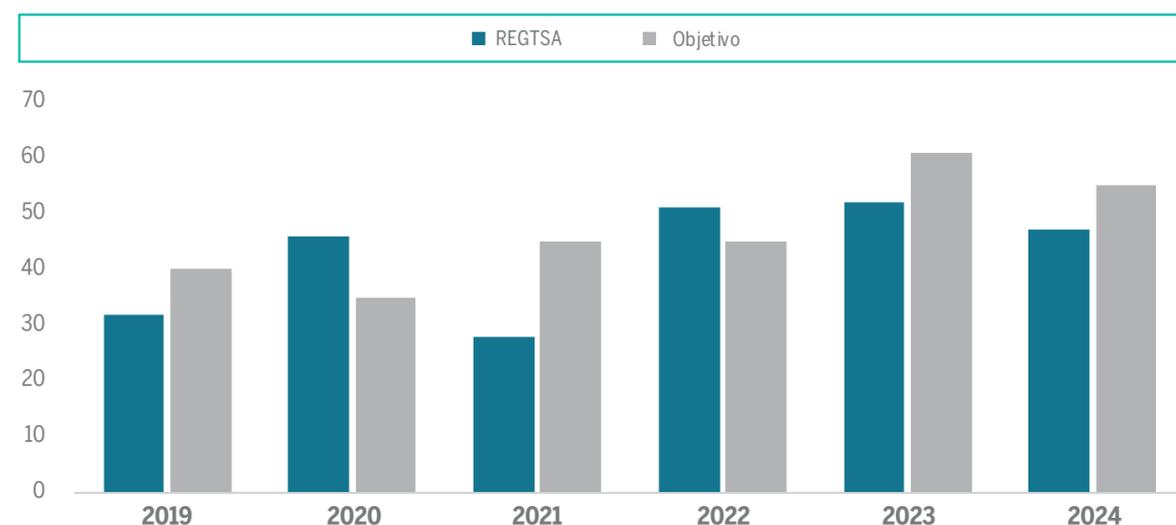
## 6.4 SOCIEDAD

En REGTSA, realizamos mediciones en aquellas cuestiones que tienen que ver con nuestro impacto en los medios de comunicación (cuadro 6.4.1), y los reconocimientos externos, estableciendo comparaciones con nuestro socio y entidades de referencia (cuadro 6.4.2).

Por otra parte, REGTSA evalúa las percepciones de los destinatarios de los programas de actuación dirigidos a mejorar la sociedad de la provincia de Salamanca, con los siguientes programas:

- Educación tributaria
- Formación de ciudadanos en competencias tecnológicas
- Prácticas de estudiantes universitarios.

### 6.4.1 Impacto en los medios de comunicación





### 6.4.2 Reconocimientos externos

	AÑO/REGTSA	AÑO/SOCIO
Premio Mejores Prácticas Administración Castilla y León	2003	
Certificación ISO 9001:2000	2005 hasta hoy	2004
Premio Excelencia Regional (socio, mención especial premio regional)	2006	2008
Sello Europeo de Excelencia Nivel Consolidación +400 puntos	2006	2008
Certificado ISO 14401:2004	2007 hasta hoy	
<b>Premio excelencia en la gestión pública MHFP - AEVAL</b>	<b>2007, 2017 y 2023</b>	<b>2008</b>
Sello Europeo de Excelencia Nivel Excelencia +500 y AEVAL +500	2008,2010,2012, 2014	2009, 2012
<b>Sello Europeo de Excelencia Nivel Excelencia +600</b>	<b>2022</b>	
Certificado Empresa Familiarmente Responsable	2008 y mantenido hasta hoy	
<b>Finalista en el Premio Europeo de Excelencia (EFQM)</b>	<b>2011, 2014</b>	
<b>Premio Iberoamericano de Excelencia Categoría Oro</b>	<b>2010,2012, 2015 y 2020</b>	
<b>Premio Trayectoria Excelente (Fundibeq)</b>	<b>2015 y 2020</b>	
Mención Premio Iberoamericano		2013
Accésit Premio Excelencia MAP - AEVAL		2012
Embajador De La Excelencia Europea (Marca España/Club Excelencia)	2016	
Premio Ciudadanía	Accésit 2010	
	Premio 2015	



**REGTSA**

# MEMORIA 2024

DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2024 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

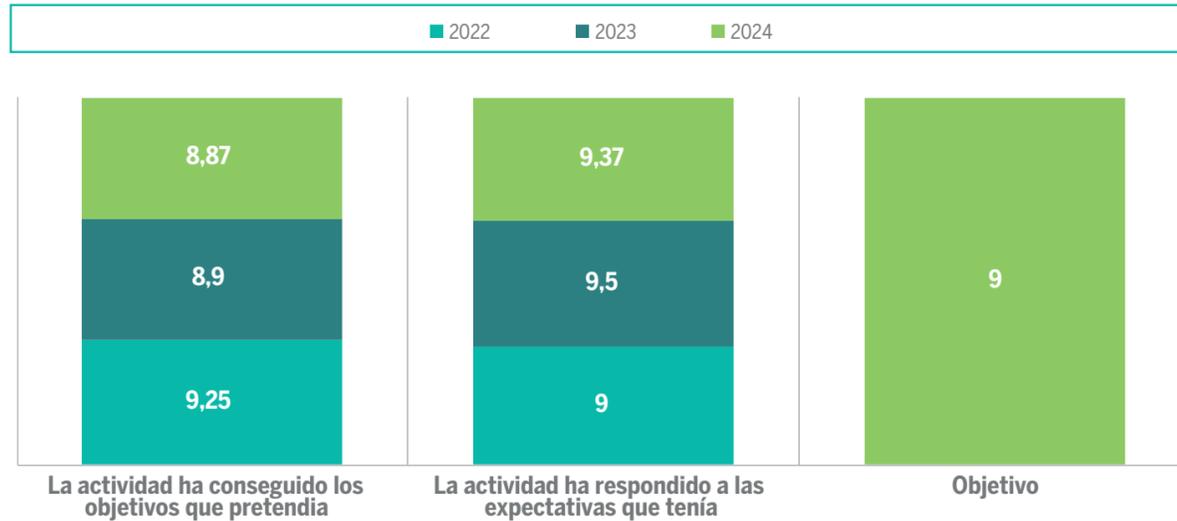
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

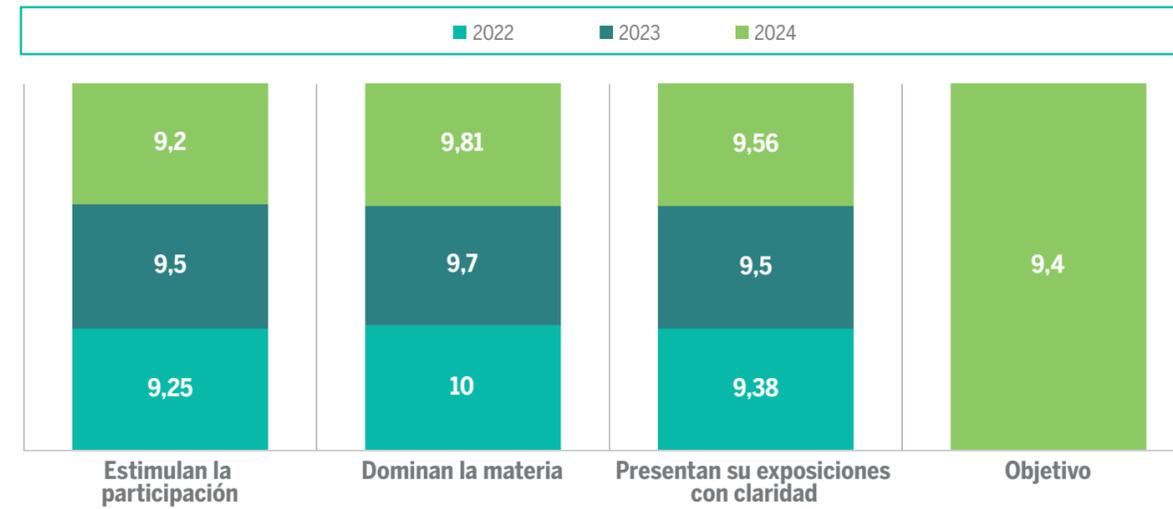
[A] Percepciones de los tutores de centros educativos con la actividad de educación tributaria



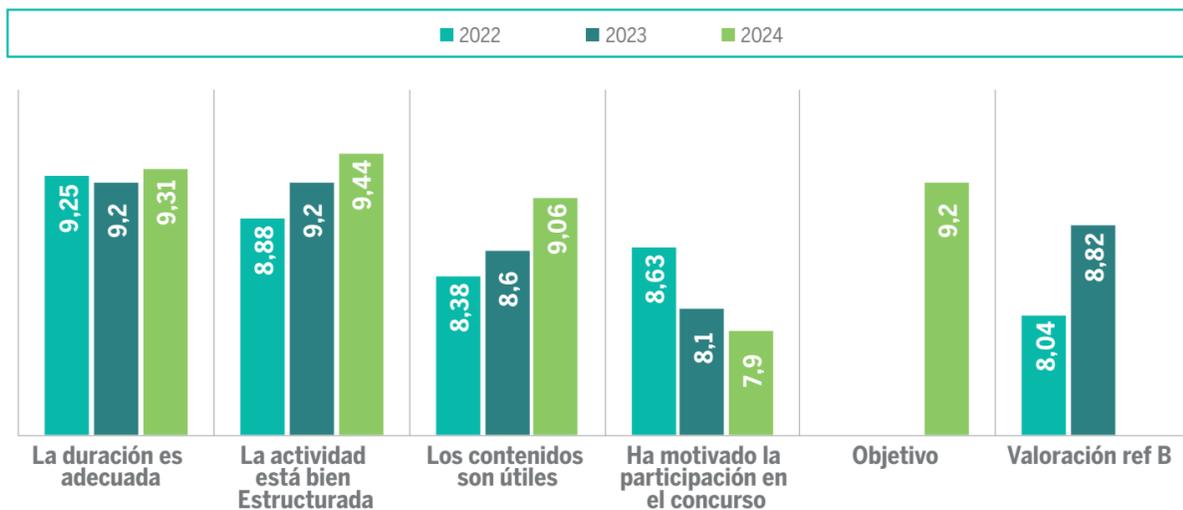
6.4.3 Organización educación tributaria



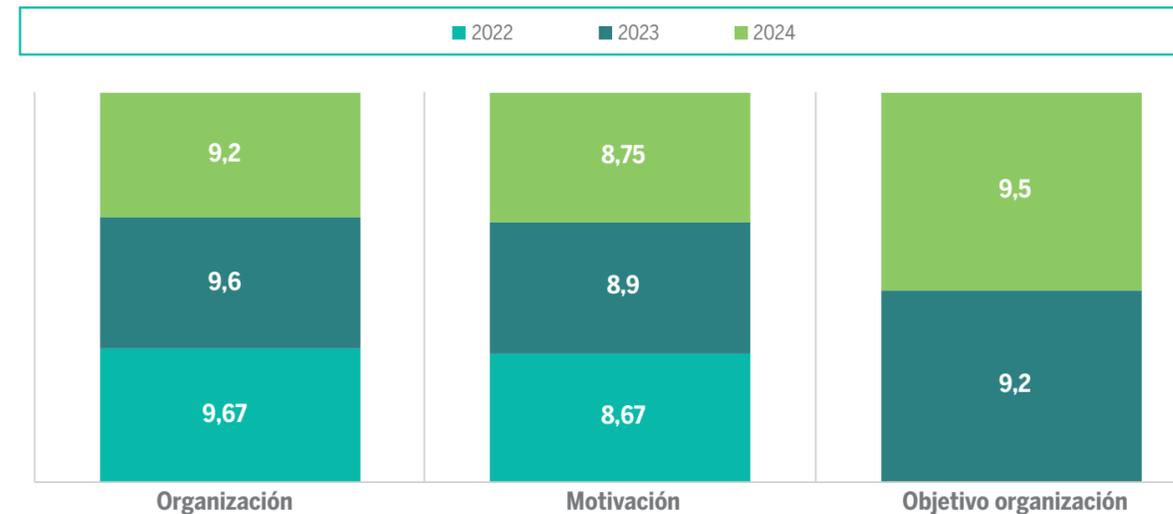
6.4.4 Ponentes educación tributaria



6.4.5 Contenido de las charlas



6.4.6 Concurso de videos



MEMORIA DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 2024

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

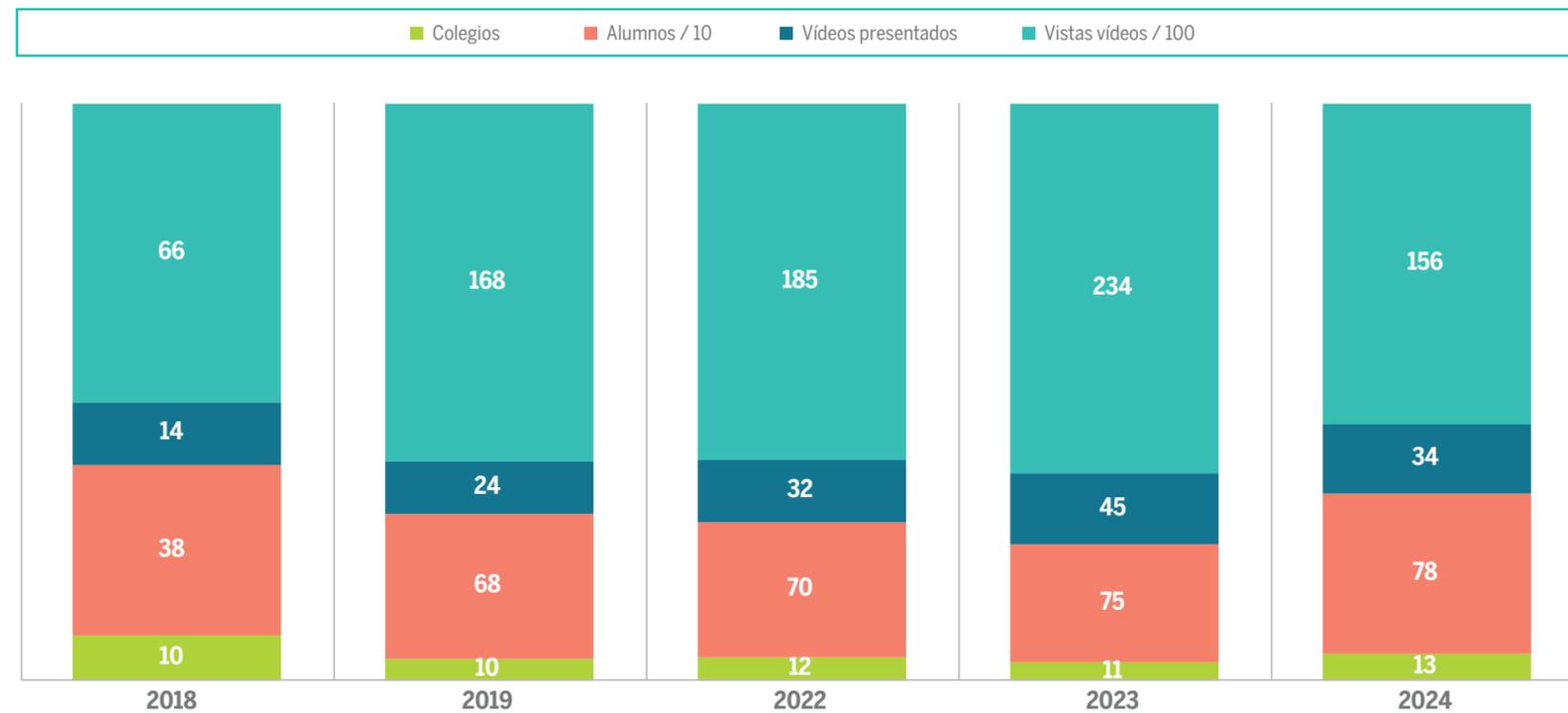
7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○



**6.4.7 Indicadores adelantados educación tributaria**





## [B] Percepciones ciudadanos con actividades de formación digital

Las actividades de formación dirigidas a ciudadanos se realizan en el marco de los proyectos financiados por el FEDER dentro del Programa Operativo Transfronterizo España- Portugal (POCTEP). Esto explica que durante 2023 no se realizasen actividades, ya que fue el ejercicio en el que un proyecto había finalizado y el nuevo comenzó a finales de año. En todo caso, las tendencias son claramente favorables y los objetivos se alcanzan.

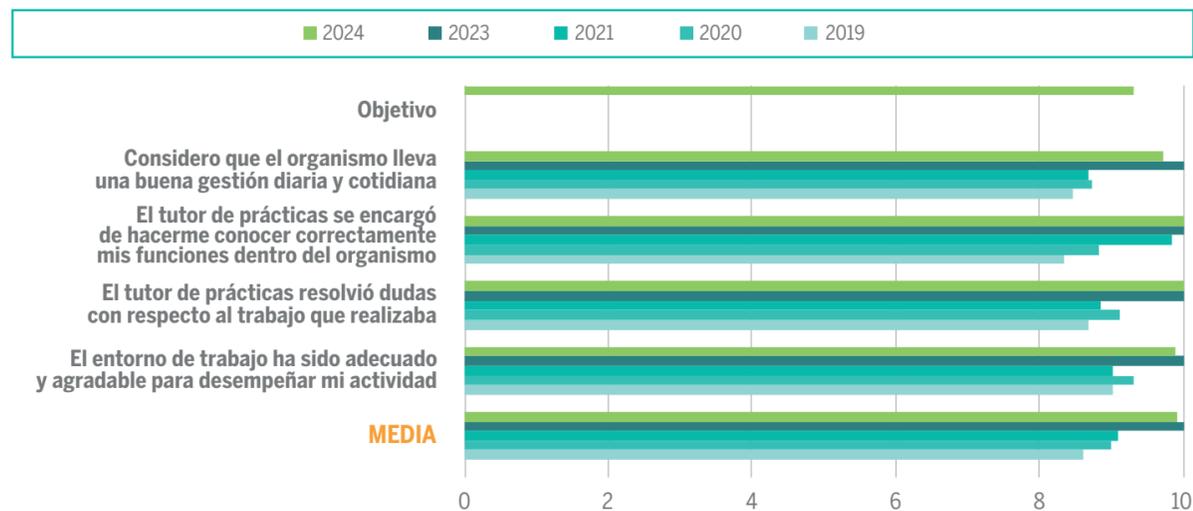


### 6.4.8 Percepciones formación tecnologica a ciudadanos

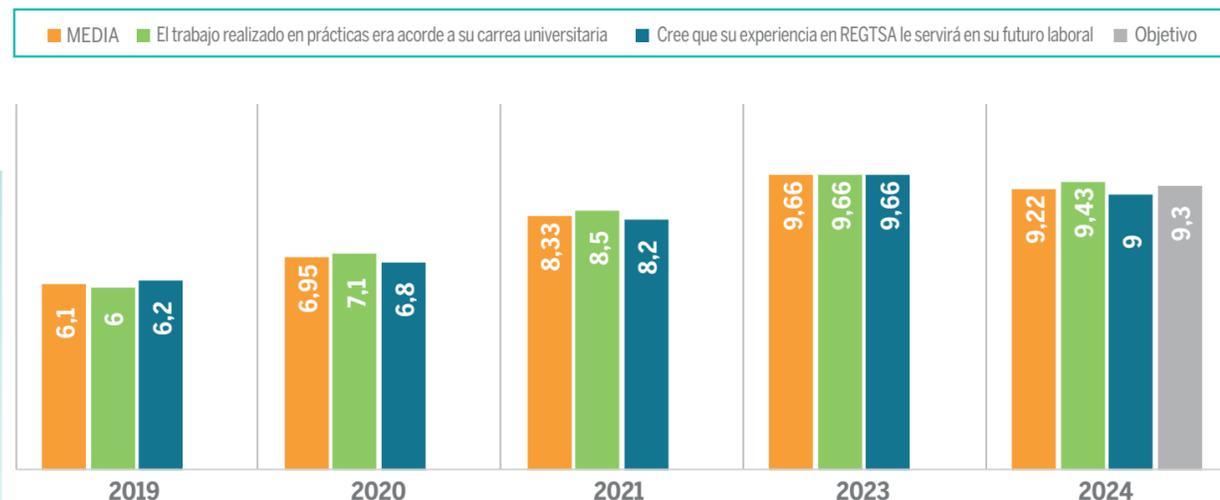


## [C] Percepciones estudiantes de prácticas

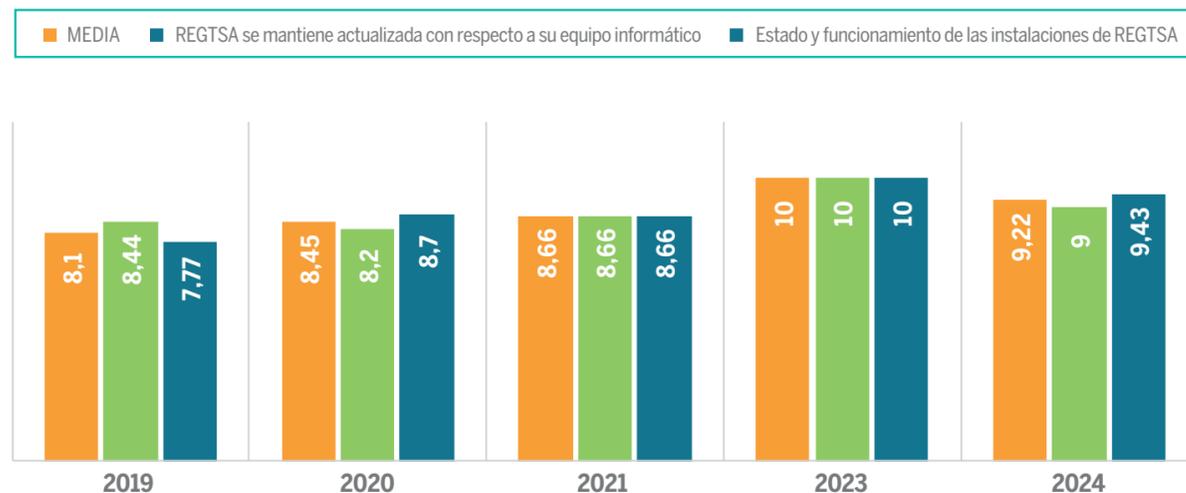
### 6.4.9 Tutoría y entorno de las prácticas



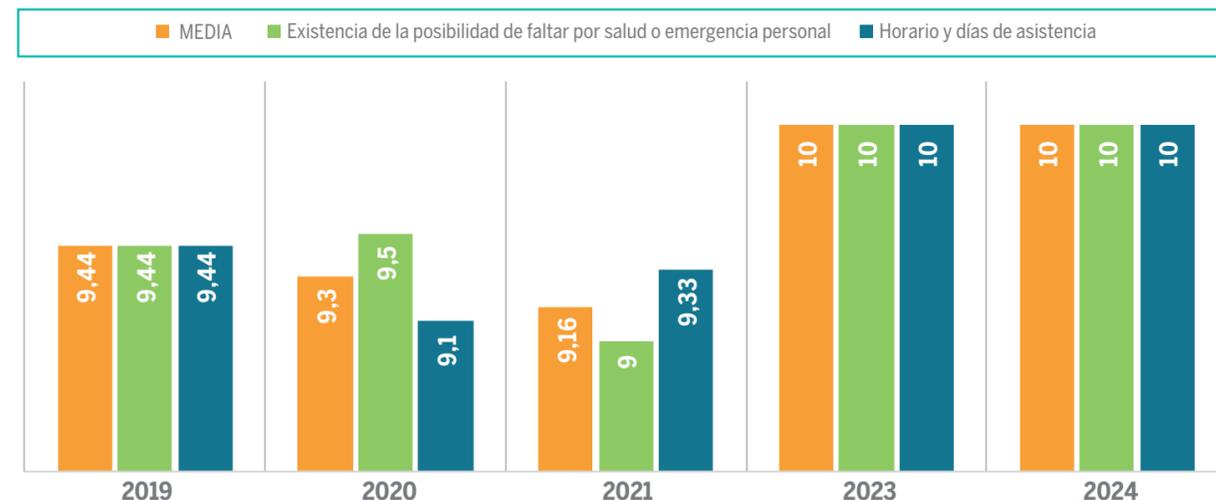
### 6.4.11 Percepciones sobre resultado de las prácticas



### 6.4.10 Infraestructura de las prácticas



### 6.4.12 Condiciones de las prácticas



## MEMORIA DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 2024

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

← 60 →

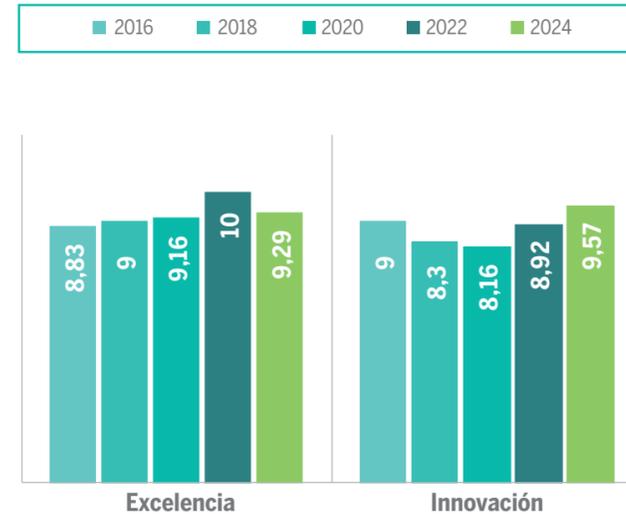
## 6.5 ALIADOS Y PROVEEDORES

### [A] Aliados

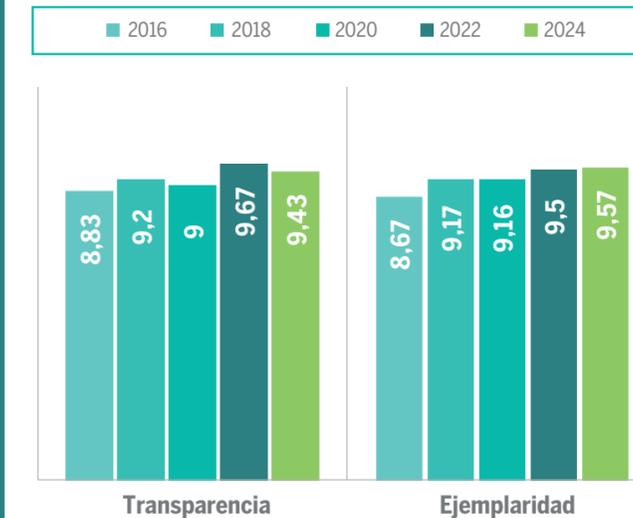
REG TSA viene realizando un estudio bial sobre percepción de sus aliados desde el año 2011, del cual se ofrecen resultados en los gráficos 6.5.1, 6.5.2 y 6.5.3. Las tendencias son claramente favorables y los niveles alcanzados se encuentran claramente por encima de nueve sobre diez, e incluso superan el 9,50 en dos de las cinco mediciones realizadas. Se puede ver claramente en el gráfico 6.5.4.



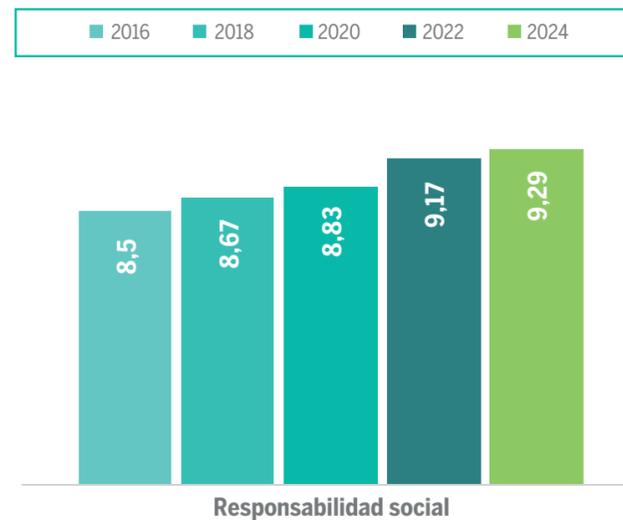
#### 6.5.1 Percepciones excelencia e innovación



#### 6.5.2 Percepción de integridad



#### 6.5.3 Percepciones responsabilidad social



#### 6.5.4 Satisfacción global aliados

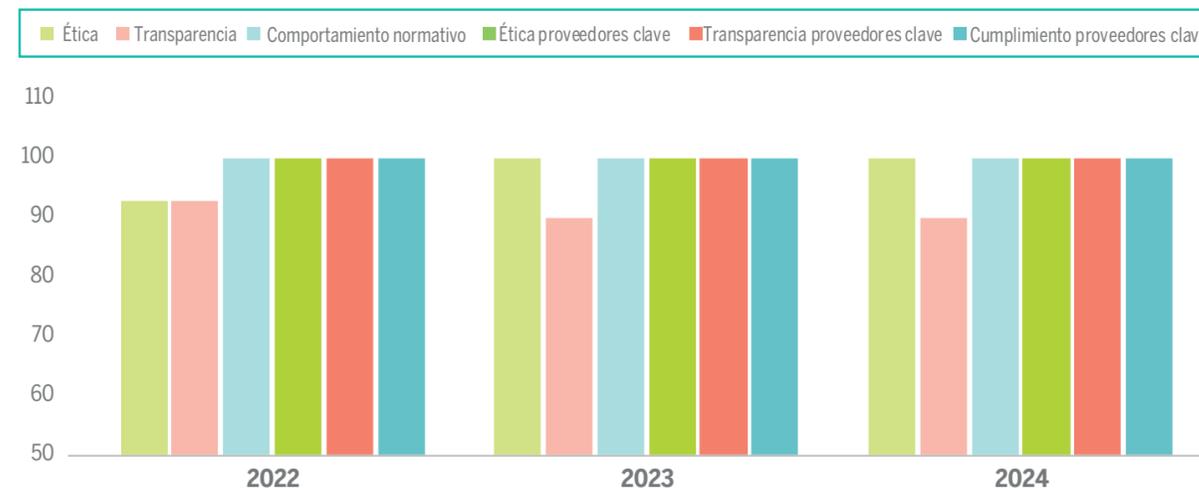




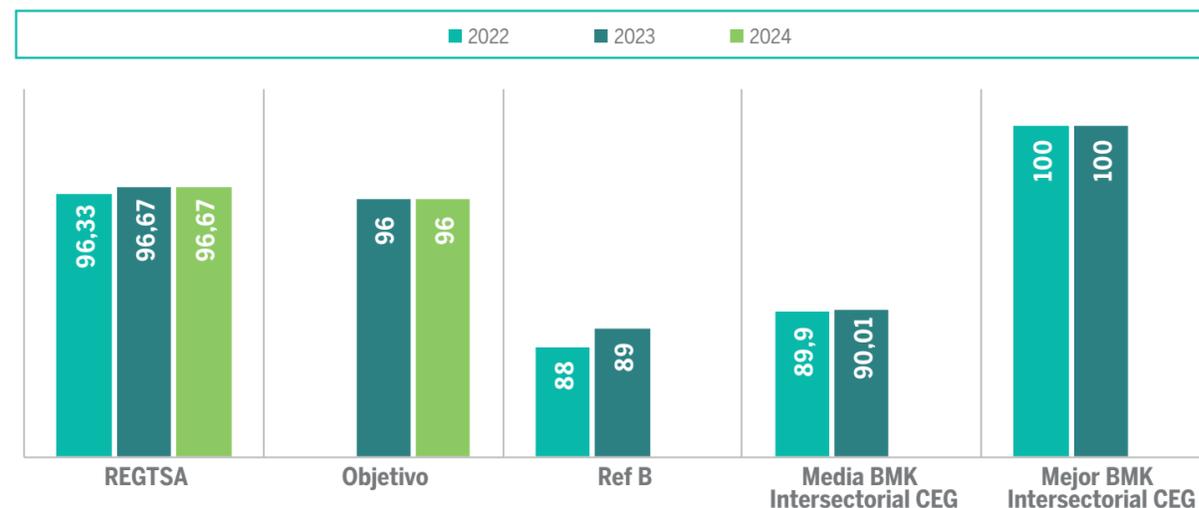
### [B] Proveedores

Se ofrecen los resultados sobre percepciones de nuestros proveedores en 6.5.5 y 6.5.6 que incluyen resultados segmentados, relativos al grupo de proveedores clave. Se incluyen, además, comparaciones con una de las entidades de referencia, y con la media y el mejor del estudio BMK del CEG (ver 6.5.7).

#### 6.5.5 Percepciones sobre selección de contratistas



#### 6.5.7 Satisfacción global de proveedores



#### 6.5.6 Percepción sobre ejecución del contrato





# MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

# 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos

# 7.1 LOGROS EN EL PROPÓSITO Y EN LA CREACIÓN DE VALOR SOSTENIBLE

## [A] Logros en el propósito

REGTSA tiene el siguiente **propósito**:

Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos

Nos implicamos al máximo en obtener los recursos para contribuir a la prosperidad de las personas de la provincia de Salamanca.

En este contexto, nuestra **misión** es:

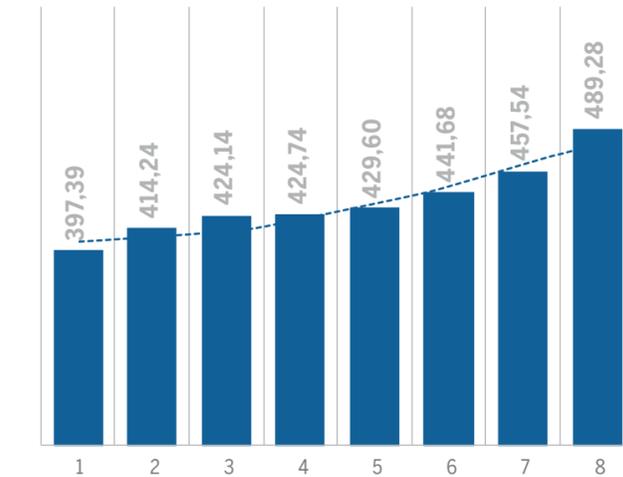
Colaboramos con nuestros ayuntamientos recaudando sus tributos, facilitando su financiación, y promoviendo su modernización

A continuación, se recogen los indicadores directamente implicados en la consecución de nuestro propósito y el nivel alcanzado en 2024.

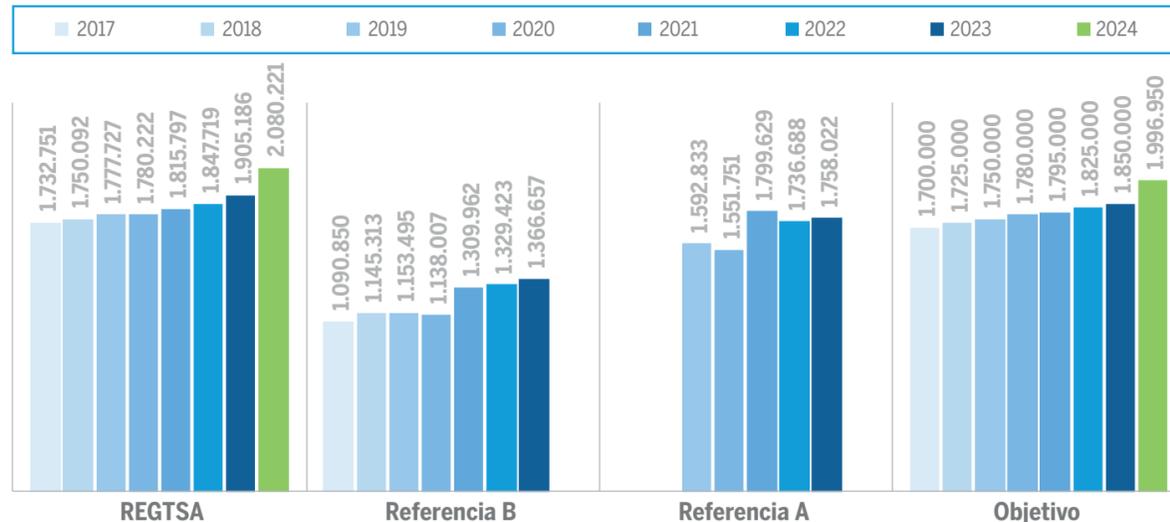
### 7.1.1 Volumen total de recaudación



### 7.1.2 Recaudación por habitante



### 7.1.3 Recaudación por empleado



## MEMORIA DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 2024

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

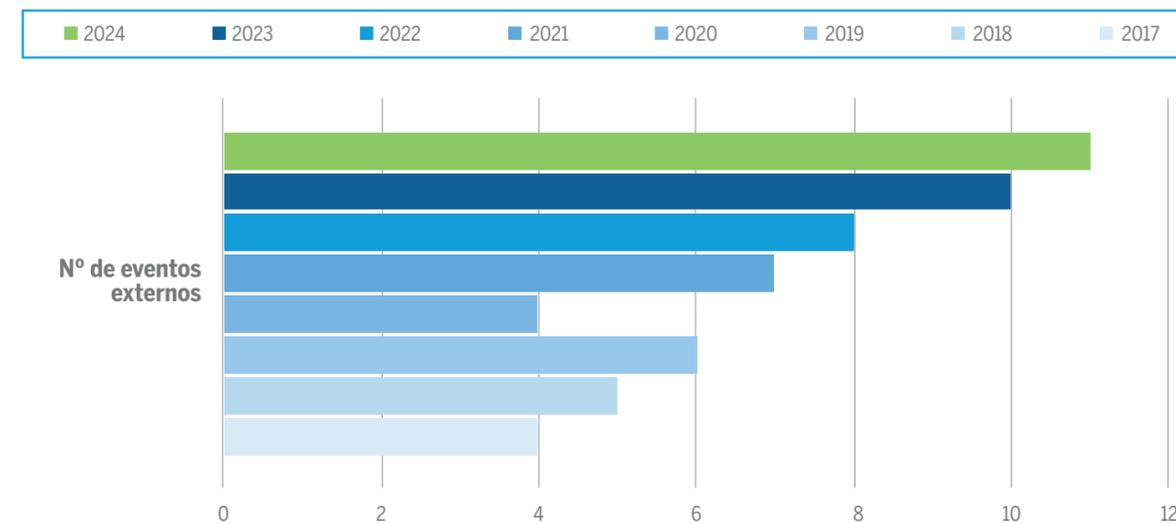
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

### 7.1.4 Incremento del cargo



### 7.1.5 Difusión del propósito y la estrategia



Como puede apreciarse el volumen de recaudación, así como la recaudación por habitante y por empleado, vienen creciendo de forma sostenida a lo largo de los últimos años proporcionando, de este modo, una financiación creciente a nuestros ayuntamientos, para la realización de las políticas públicas que les competen. Durante 2024 el incremento de la recaudación global ascendió a **5.621.310,00 €** como consecuencia de nuevas delegaciones (especialmente Cabrerizos), así como del incremento en más de medio punto del porcentaje de recaudación voluntaria.

Las tendencias son claramente favorables y las ratios de recaudación son mejores que las de las organizaciones con las que nos comparamos. Por otra parte, se ofrece información sobre el crecimiento del cargo (cantidad a recaudar) y de las acciones y eventos de divulgación de nuestro propósito y estrategia en diversos foros.



# MEMORIA DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 2024

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## [B] Creación de valor sostenible

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

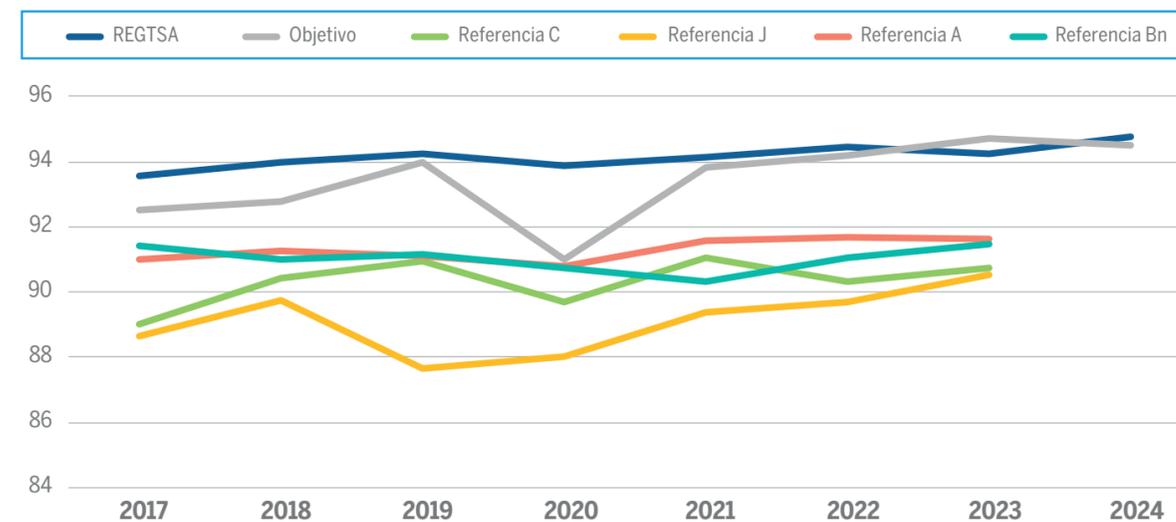
**TENDENCIAS:** Las tendencias de la ratio de recaudación voluntaria son muy positivas, alcanzando el 94,76 % en 2024, que es el mejor resultado de la historia de REGTSA y que nos acerca al resultado previsto para 2027 (95 %). En recaudación ejecutiva, tanto el porcentaje de recaudación como el de gestión aumentan de año en año, y lógicamente desciende el pendiente. No obstante, los resultados de 2018, son consecuencia de la puesta en marcha del nuevo sistema de gestión de la información en noviembre de dicho ejercicio, lo que supuso un parón en las actividades en los dos últimos meses del año, tal y como estaba previsto. Igualmente, los resultados de 2020 vienen condicionados por el confinamiento de tres meses, durante el que se paralizaron las actuaciones ejecutivas. Ello supuso un descenso coyuntural del porcentaje, tanto de recaudación como de gestión ejecutiva, alcanzándose de todos los modos las metas previstas. Desde 2021 se recuperan ambos indicadores y en 2023 y 2024 se superan los niveles previos a la pandemia.

Se mejora, así mismo, la cuota de mercado hasta un porcentaje del 100 % con la delegación del Ayuntamiento de Cabrerizos.

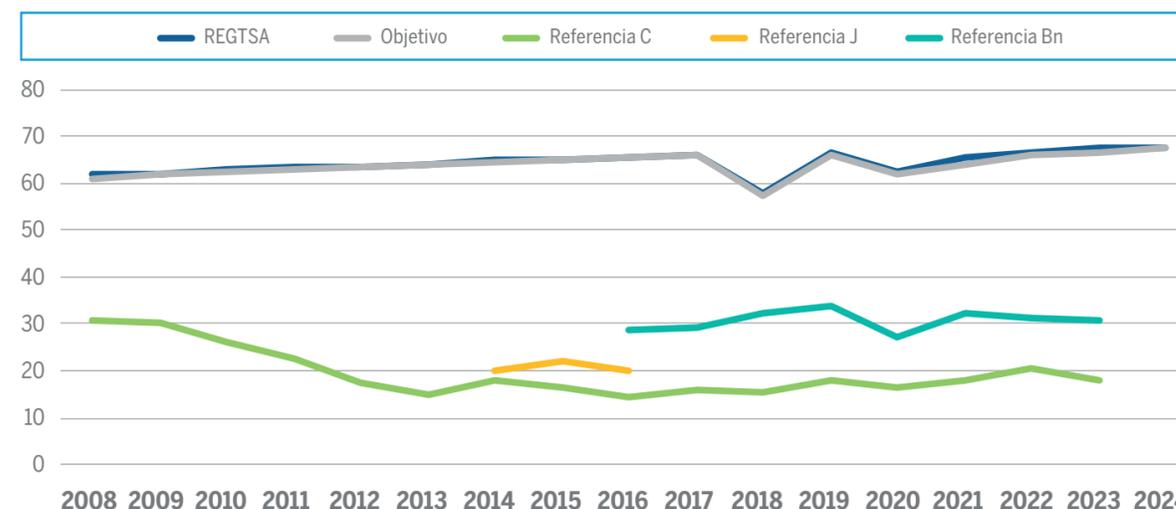
**OBJETIVOS:** son ambiciosos, creciendo de año en año, y alcanzándose en todos los casos menos en recaudación voluntaria en el año 2016 y 2023.

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

### 7.1.6 Recaudación voluntaria

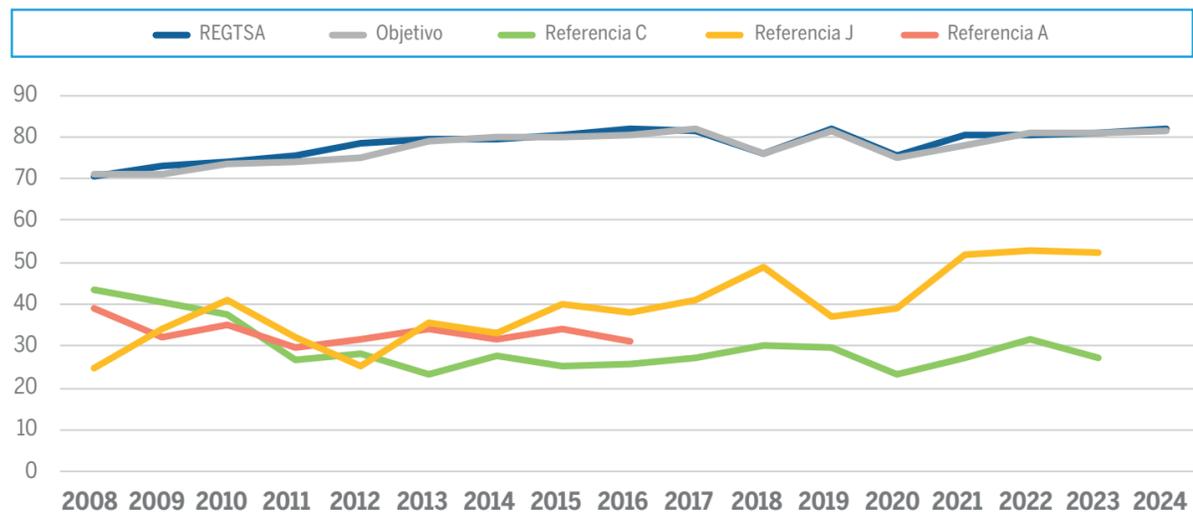


### 7.1.7 Recaudación ejecutiva

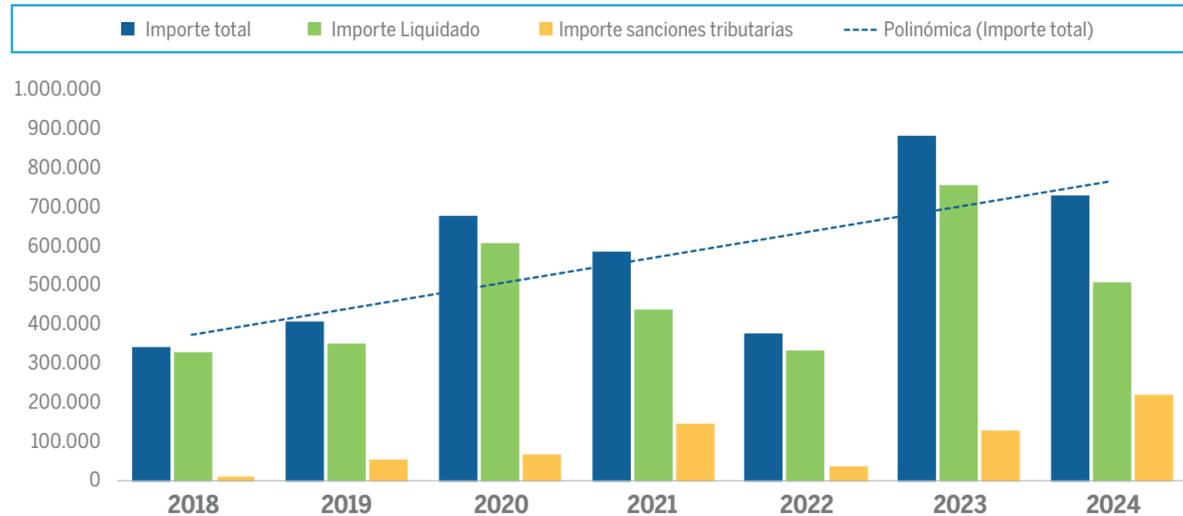




### 7.1.8 Gestión ejecutiva



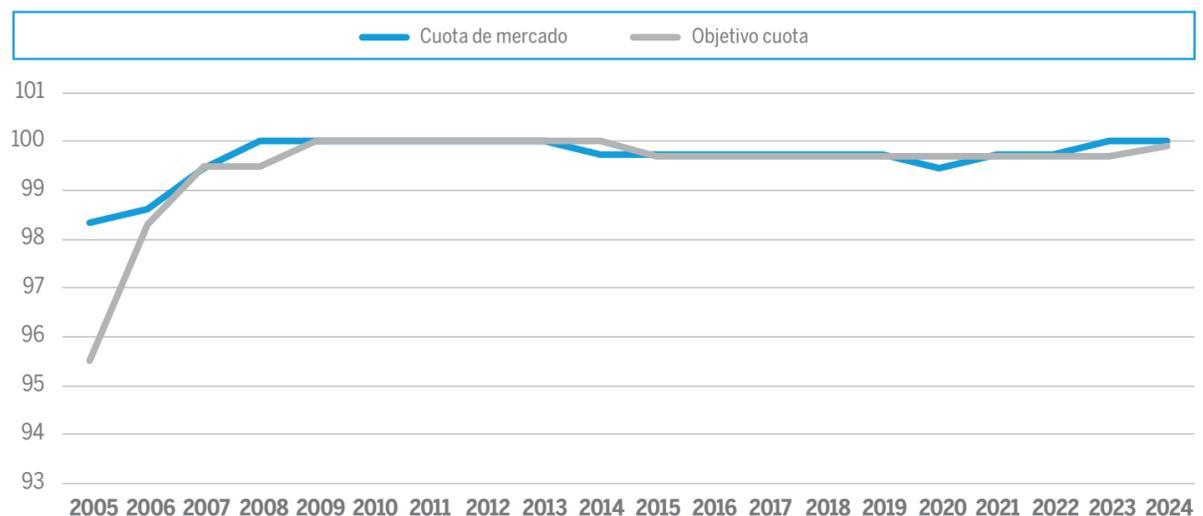
### 7.1.9 Actuaciones de la inspección tributaria



### 7.1.10 Recaudación global de multas



### 7.1.11 Cuota de mercado



1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 7.2 INDICADORES DE RENDIMIENTO FINANCIERO

**TENDENCIAS:** Desde el año 2000 en REGTSA los ingresos crecen por encima de los gastos, lo que permite que la ratio de autofinanciación sea siempre superior al 100 %. En los últimos años la ratio de autofinanciación ha estado por encima del 120 %, y en 2018 y 2021 por encima del 140 %, lo que nos ha permitido reducir los precios del servicio y devolver el superávit a los ayuntamientos, como si fueran dividendos.

La productividad mide los ingresos propios 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 €), por tanto, cuanto más bajos sean, más eficiente será el Organismo. Como puede comprobarse, los ingresos por empleado crecen de forma sostenida, aunque en 2020 y 2022, ha habido leves retrocesos. Por otra parte, los costes unitarios tenían una clara tendencia a la baja, si bien se ha producido un cierto repunte en los últimos ejercicios como consecuencia de la inflación y la subida de los tipos de interés, aunque se prevé una estabilización en 2025. Una consecuencia es la reducción del ahorro bruto anual (7.2.4) o diferencia entre ingresos y gastos corrientes, que sigue siendo muy positiva.

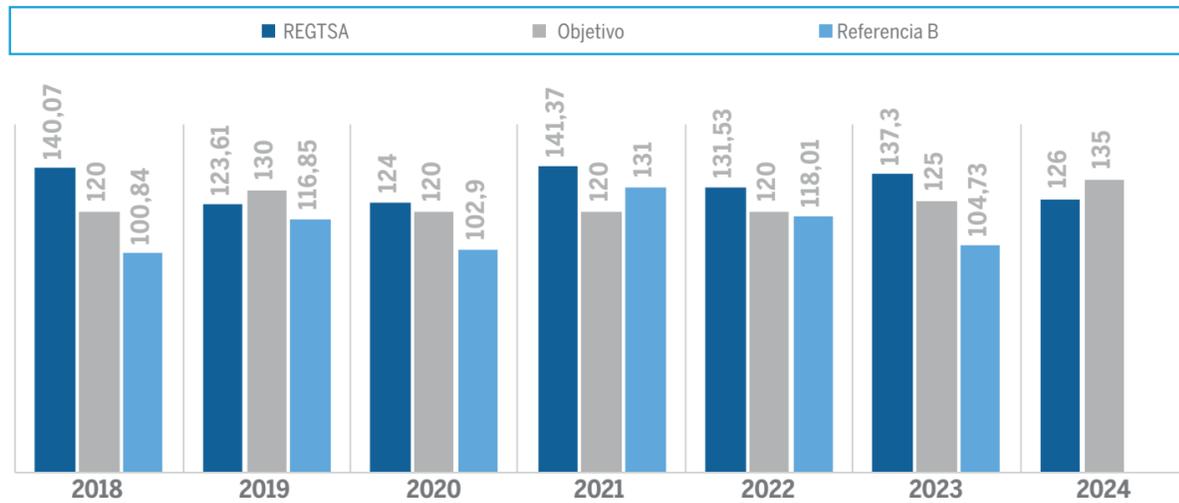
**OBJETIVOS:** el objetivo de mantener la autofinanciación se cumple año tras año. Esta circunstancia, la ausencia total de deuda, y el remanente líquido de tesorería nos permiten afrontar las inversiones futuras y los riesgos identificados desde una situación de solvencia financiera acreditada.

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

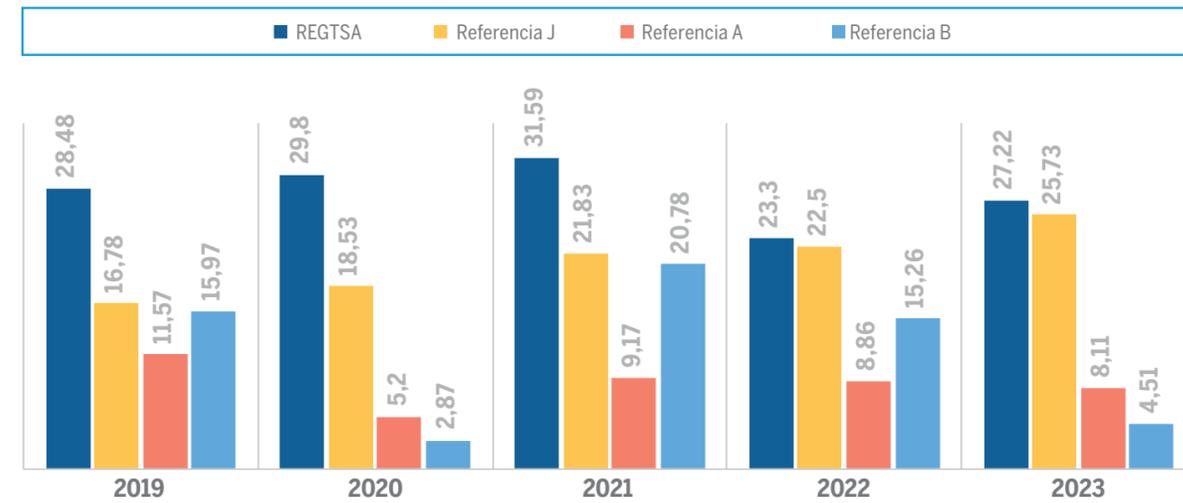
**COMPARACIONES:** Se ofrecen comparaciones sobre la ratio de autofinanciación, sobre la productividad y sobre el resultado presupuestario (para poder hacer la comparación se divide el resultado presupuestario ajustado por los derechos reconocidos netos de forma que obtenemos una ratio que permite la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



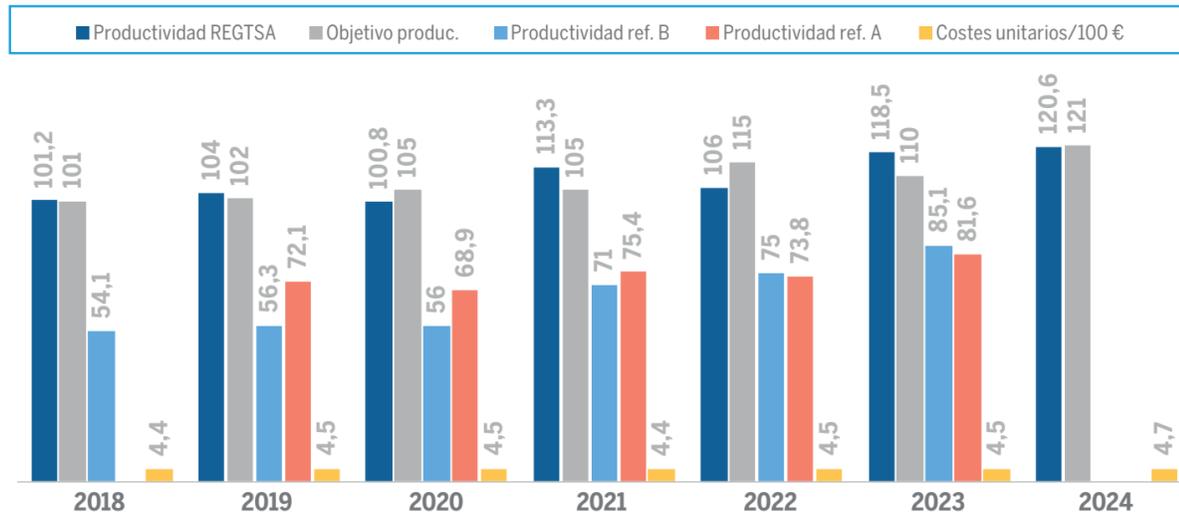
### 7.2.1 Autofinanciación



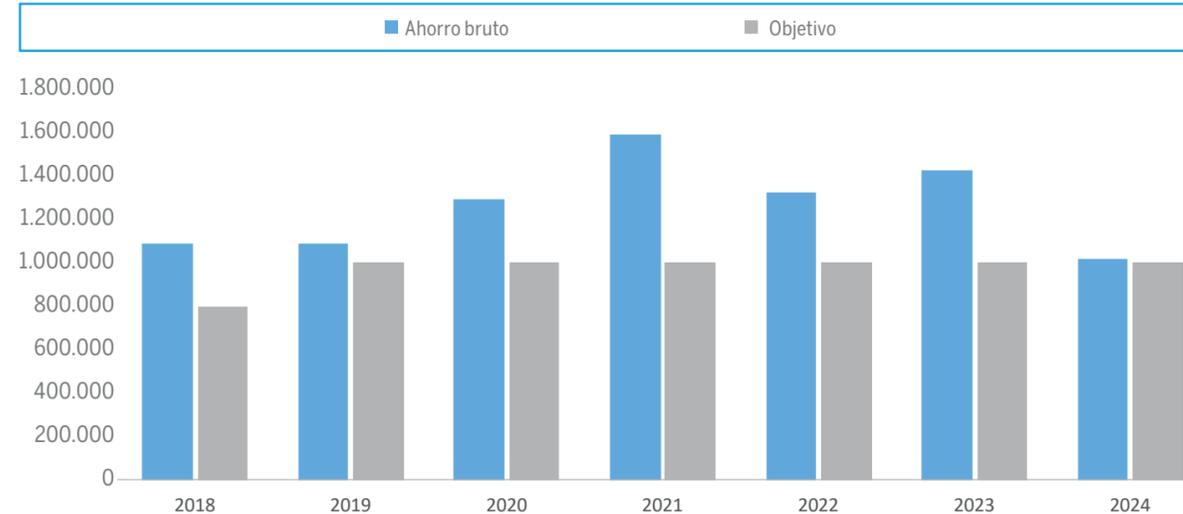
### 7.2.2 Resultado presupuestario ajustado comparado



### 7.2.3 Productividad y eficiencia



### 7.2.4 Ahorro bruto

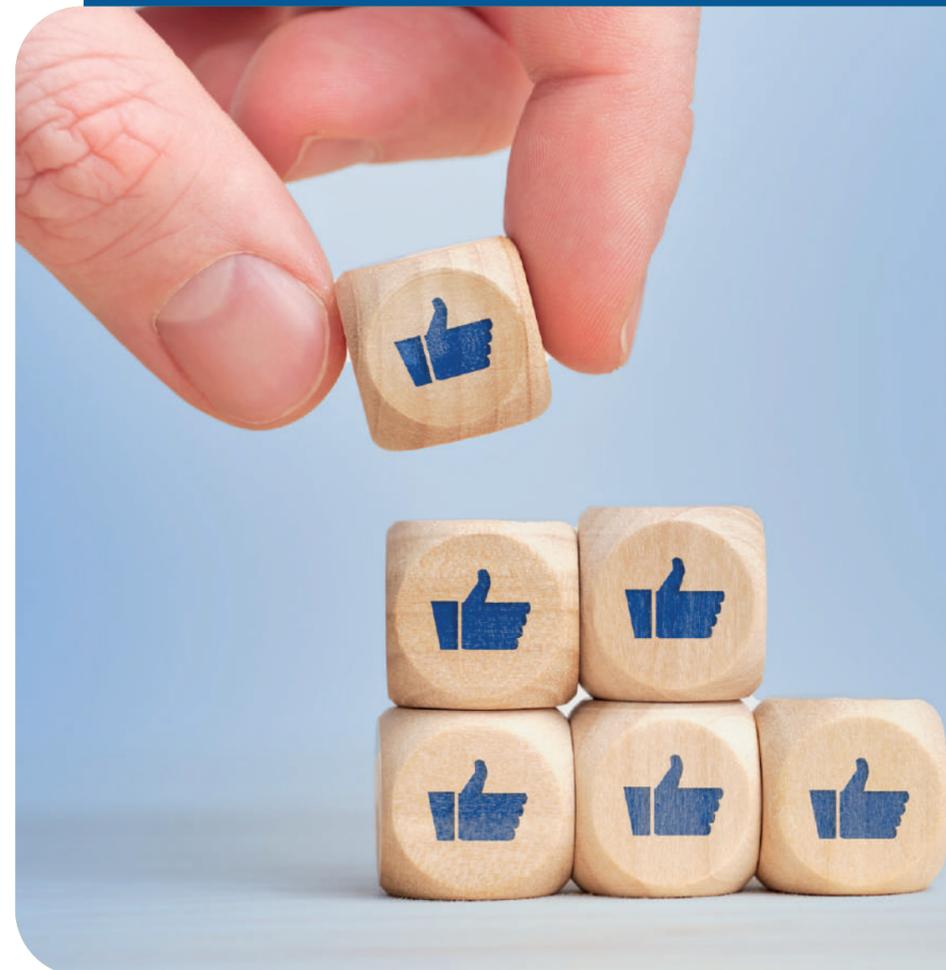


## 7.3 INDICADORES DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

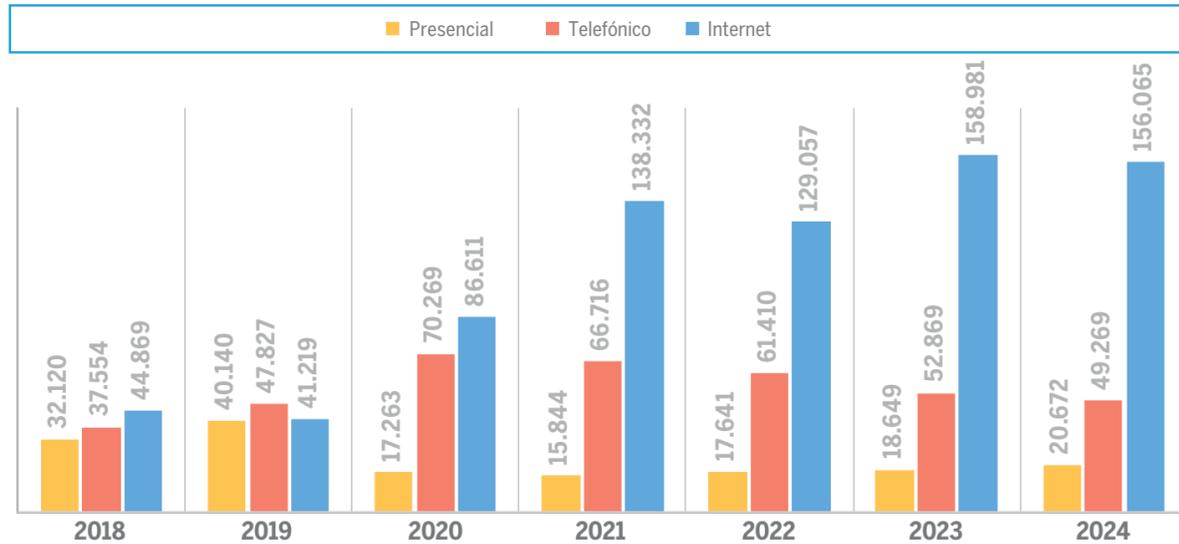
### [A] Clientes

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

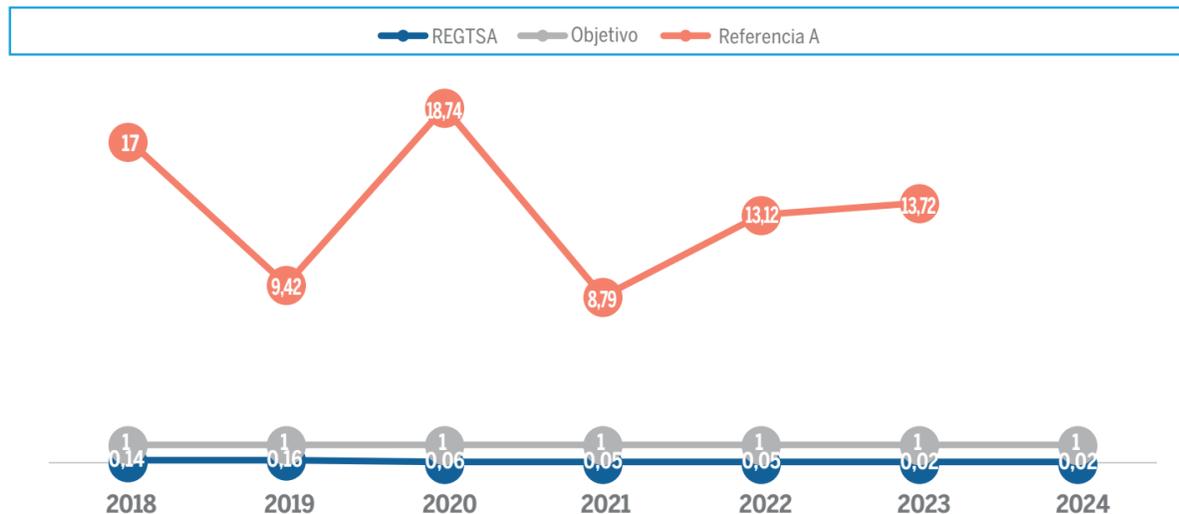
SERVICIO	COMPROMISOS CALIDAD	RESULTADOS 2022	RESULTADOS 2023	RESULTADOS 2024
Atención personalizada en puestos polivalentes	Tiempo medio de espera en la Oficina principal no superior a 5 minutos	Tiempo medio 1 minutos y 40 segundos	Tiempo medio 1 minutos y 18 segundos	Tiempo medio 2 minutos y 11 segundos
Devoluciones cuyo importe no exceda de 600.05 €	1 días hábiles	0,05 días hábiles	0,02 días hábiles	0,02 días hábiles
Quejas y sugerencias	Contestación en 20 días hábiles	1 días hábiles en solicitudes de información y en reclamaciones	1 días hábiles en solicitudes de información y en reclamaciones	1 días hábiles en solicitudes de información y en reclamaciones
Expedientes de beneficios fiscales	A partir de 2010 el compromiso en beneficios fiscales es de dos días	1,36 en beneficios fiscales	1,48 en beneficios fiscales	0,97 en beneficios fiscales
Cargo de recibos domiciliados	A mitad de período voluntario	100 % cumplimiento	100 % cumplimiento	100 % cumplimiento
Devoluciones de recibos domiciliados	Remitir dentro de período voluntario al domicilio del contribuyente	13.748 avisos de pago remitidos	13.439 avisos de pago remitidos	13.875 avisos de pago remitidos



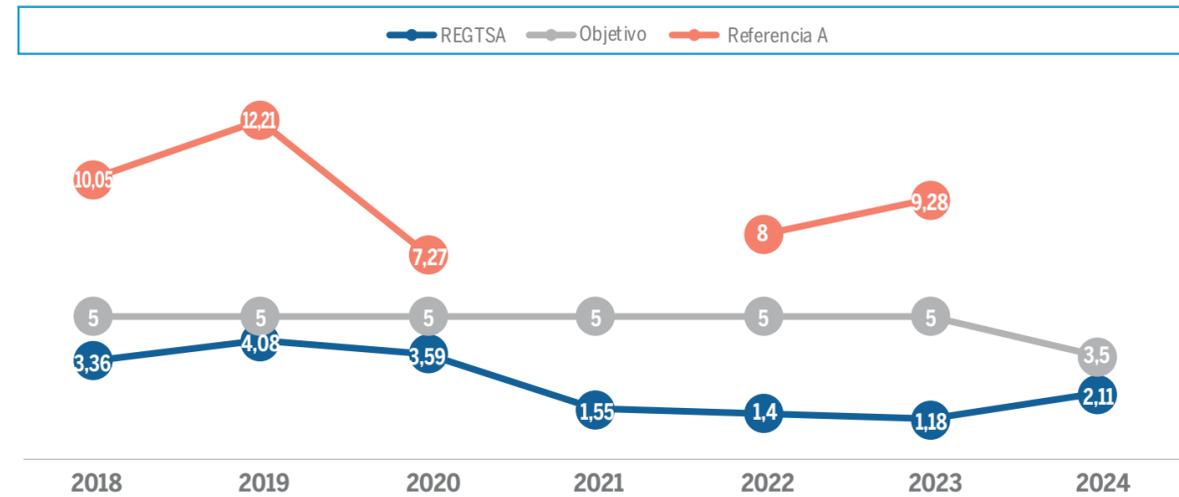
### 7.3.2 Canales de atención al contribuyente



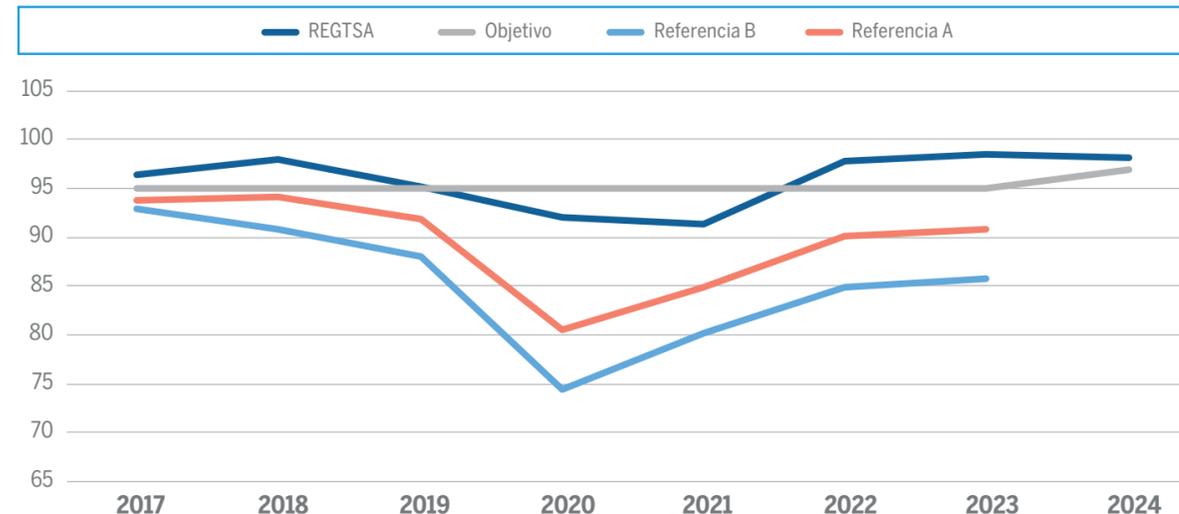
### 7.3.4 Plazo de devoluciones de ingresos indebidos



### 7.3.3 Tiempo de espera en la oficina

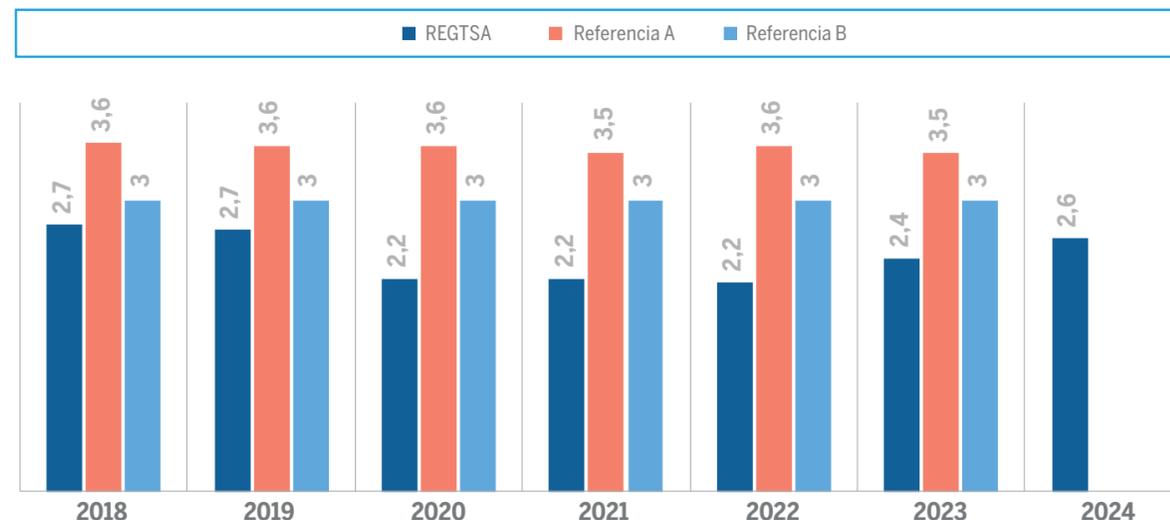


### 7.3.5 Porcentaje de llamadas atendidas





### 7.3.6 Precio de servicio a los ayuntamientos



**TENDENCIAS Y OBJETIVOS:** Las reducciones de los premios de cobranza, precios del servicio, que hasta 2011 eran del 5%, resultan un dato fundamental para la satisfacción de los ayuntamientos. Las tendencias son claramente satisfactorias, si bien durante 2023 y 2024 se ha producido un repunte, motivado por el incremento de la inflación y los tipos de interés, lo que repercute en la disminución de las subvenciones de REG TSA a los ayuntamientos y, por tanto, en una subida moderada de los precios finales del servicio.

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

**TENDENCIAS:** Los contribuyentes tienen a su disposición 16 puntos de atención presencial de los cuales 11 son oficinas móviles. De acuerdo a nuestra estrategia de promover canales alternativos, el porcentaje de personas que son atendidas en nuestras oficinas fijas viene descendiendo en los últimos años en términos relativos, a medida que aumenta la atención en otros canales, internet y telefónico, de forma que en 2024 el 90,85 % de los contribuyentes utilizó ya esos canales alternativos. Como puede apreciarse durante 2020 y 2021 hubo una caída muy importante de la atención presencial, que no puede achacarse en exclusiva a los meses de confinamiento, sino que obedece a la preferencia por parte de los ciudadanos de aquellos canales que no requieren presencia física, y por tanto ofrecen más confianza.

Incluimos igualmente información de los principales indicadores de rendimiento (tiempo de espera en la oficina 7.3.3 (con una reducción apreciable motivada por la cita previa en 2022 y 2023), plazo de devolución de ingresos indebidos 7.3.4 (con un resultado excepcional, que supera ampliamente el objetivo de un día hábil), y porcentaje de llamadas atendidas 7.3.5 (este indicador descendió en 2020 y 2021 como consecuencia del importante incremento de llamadas motivado por la pandemia, pero se ha recuperado en los tres últimos años superando claramente los resultados anteriores a ella).

**COMPARACIONES:** Proporcionamos comparaciones sobre los tiempos de espera, los plazos de tramitación de devoluciones y el porcentaje de llamadas atendidas en el canal telefónico con las entidades de referencia, que son claramente favorables a REG TSA.

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

## [B] Personas

### 7.3.7 % de empleados que alcanzan metas

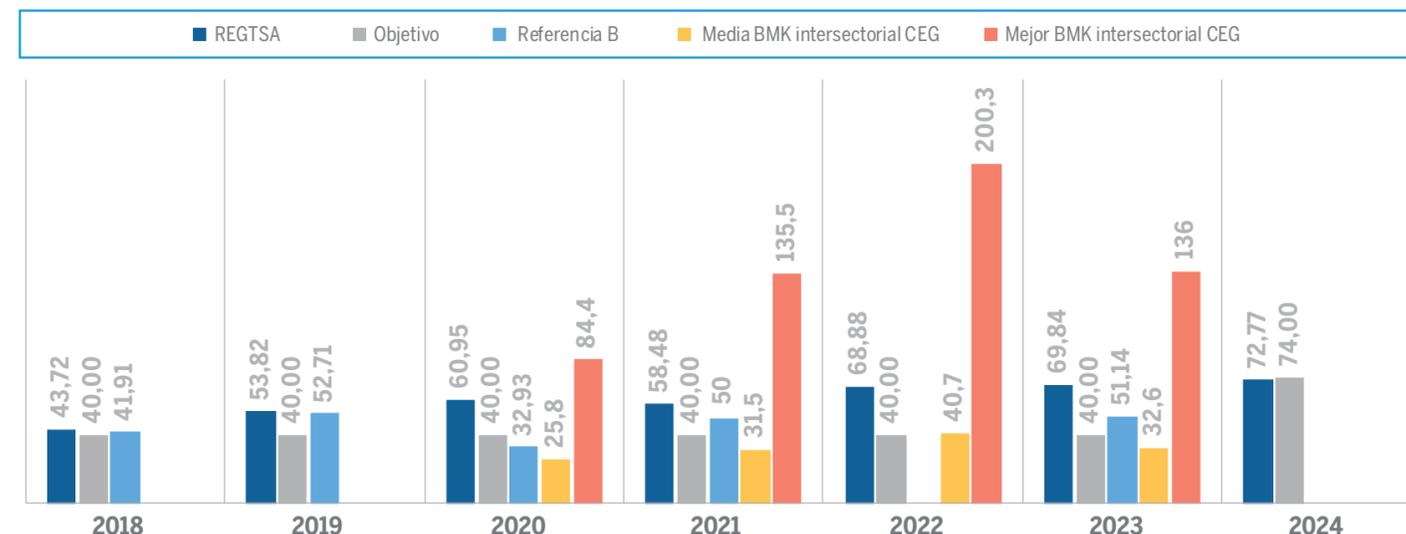
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Metas alineadas	100	100	100	100	100	100	100
Objetivo metas alineadas	100	100	100	100	100	100	100
% éxito metas	95,46	100	97,72	95,45	95,45	97,72	97,67
% éxito metas ref. B	96,65	98,57	97,5	96,39	93	96,27	

**TENDENCIAS Y OBJETIVOS:** El porcentaje de empleados que alcanzan sus metas y las horas de formación por persona/año marcan una tendencia favorable. Recogemos indicadores adicionales relativos a la composición de la plantilla por género.

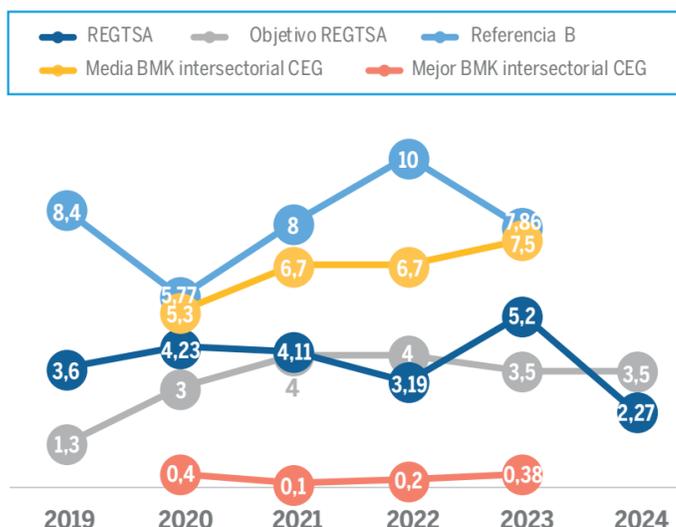
El absentismo, que se venía manteniendo entorno al 3%, pero en 2022 y 2023 se ha disparado hasta el 5,2 % como consecuencia de algunas bajas importantes, lo que sucede por el reducido número de empleados de REGTSA y por el envejecimiento de la plantilla, que hace que el absentismo de dos empleados incremente el resultado en 4 puntos (ver cuadro 7.3.9). Una vez resuelto dicho problema en 2024 se ha reducido el absentismo en 3 puntos, con el mejor resultado de nuestra historia reciente.

Las comparaciones son favorables, si bien todavía estamos lejos del mejor del Benchmarking intersectorial del CEG.

### 7.3.8 Horas de formación



### 7.3.9 Absentismo Laboral



### 7.3.10 Composición de la plantilla por género



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## [C] Sociedad

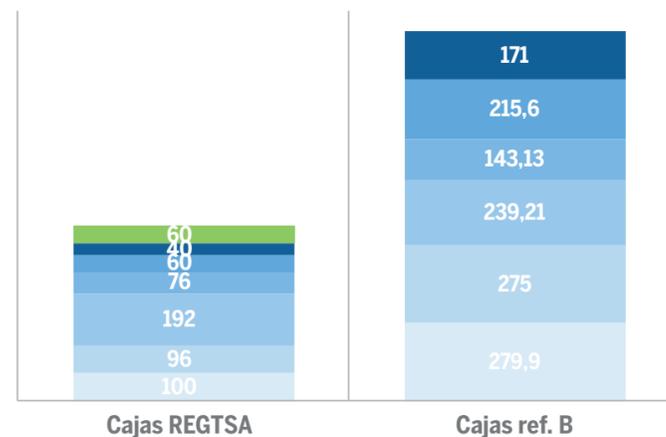
En REGTSA, que está certificada en la ISO 14001, realizamos actuaciones que tienen que ver con el ahorro de consumo de papel y de tóner, porque entendemos que es la parte de nuestra actividad que más tiene que ver con nuestro impacto en el medio ambiente. El resultado de las medidas adoptadas, se refleja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

**TENDENCIAS:** las tendencias son favorables.

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

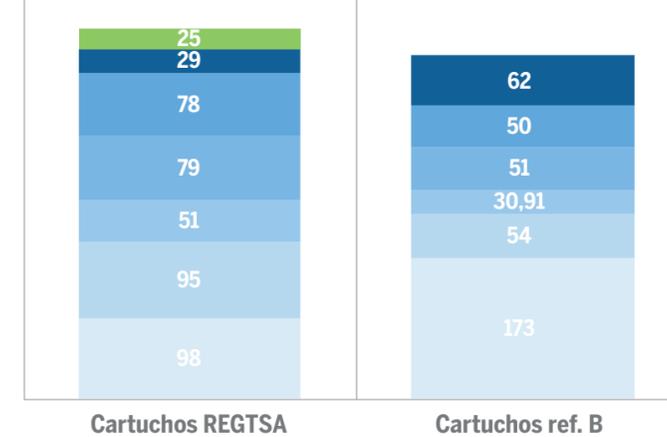
### 7.3.11 Consumo de papel

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024



### 7.3.12 Consumo de tóner

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024



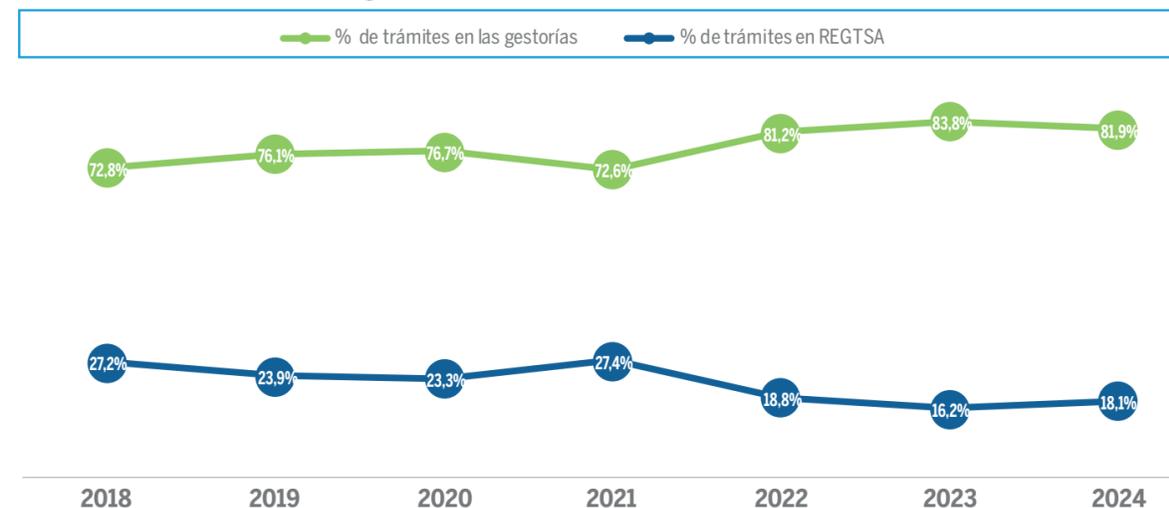
## [D] Aliados y Proveedores

Proporcionamos información sobre los resultados de nuestras principales alianzas: Colegio de Secretarios, que nos permite realizar con éxito anticipos a los ayuntamientos que se han incrementado paulatinamente año tras año, y Gestorías, que facilita que un 82 % de los trámites en el impuesto sobre vehículos sean realizados por las gestorías. Ofrecemos también datos de las licitaciones electrónicas (7.3.15), a través de las cuales seleccionamos a nuestros proveedores.

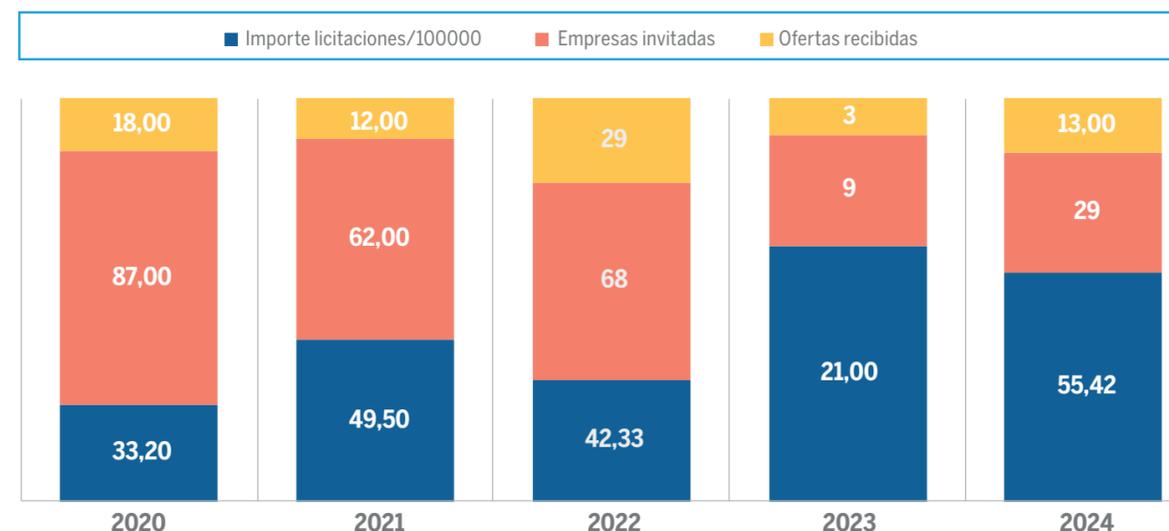
### 7.3.13 Alianza Ayuntamientos

AÑO	IMPORTE ANTICIPOS	INCREMENTO	% INCREMENTO
2018	37.046.442	1.919.937	5,47%
2019	43.924.525	6.878.083	18,54%
2020	45.679.261	1.754.736	3,99%
2021	46.182.123	502.862	1,10%
2022	48.845.736	2.663.613	5,77%
2023	50.012.255	1.166.519	2,39%
2024	51.610.909	1.598.654	3,19 %

### 7.3.14 Alianza con las gestorías



### 7.3.15 Licitación electrónica de contratos



## 7.4 LOGROS EN LA GESTIÓN DEL FUNCIONAMIENTO Y LA TRANSFORMACIÓN

### [A] Logros en la gestión del funcionamiento

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

#### ● RECAUDACIÓN VOLUNTARIA

**TENDENCIAS:** La gestión de recibos domiciliados mejora los resultados de la recaudación voluntaria, porque el porcentaje de recaudación es mucho más alto en recibos domiciliados que en los no domiciliados. Existe una correlación de 0,68 entre ambos indicadores, lo que significa que existe una relación positiva (los incrementos de domiciliación se traducen en más recaudación), pero existen otros factores que influyen en la mejora de la recaudación voluntaria: la mejora de la calidad de los datos (7.4.2), que muestra una correlación con la recaudación voluntaria de 0,43, las facilidades de pago (fraccionamientos, pago a la carta) y posibilidad de elegir otros medios de pago distintos a los tradicionales y que se han introducido progresivamente (tarjeta, bizum, correos pay, ver 7.4.3).

La domiciliación, igualmente apoya la optimización del gasto, toda vez que la gestión de un recibo domiciliado es mucho más económica que la de los no domiciliados.

La tendencia es positiva, a pesar del alto nivel de rendimiento alcanzado.

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

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



## MEMORIA 2024 DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

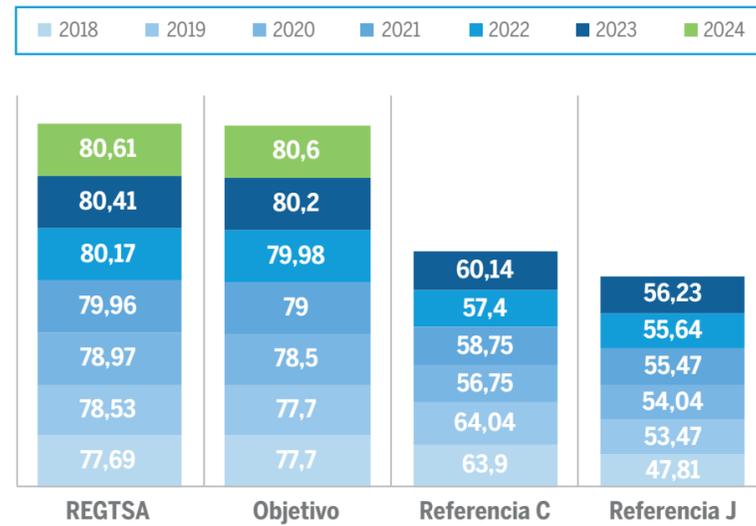
6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

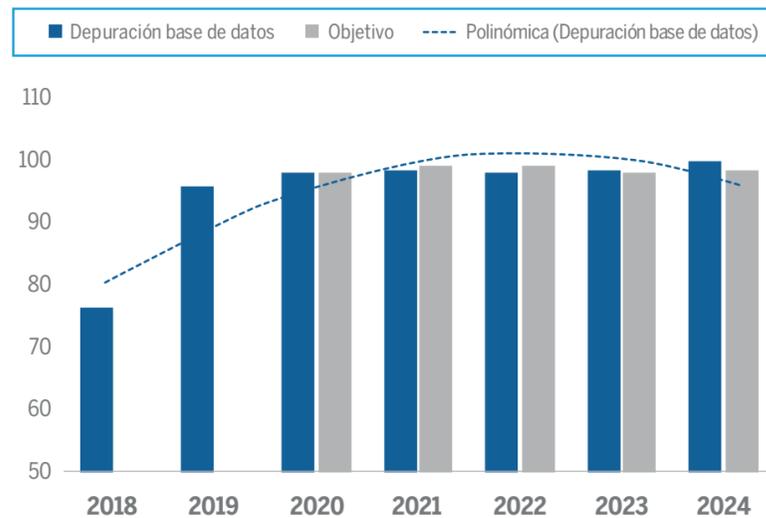
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

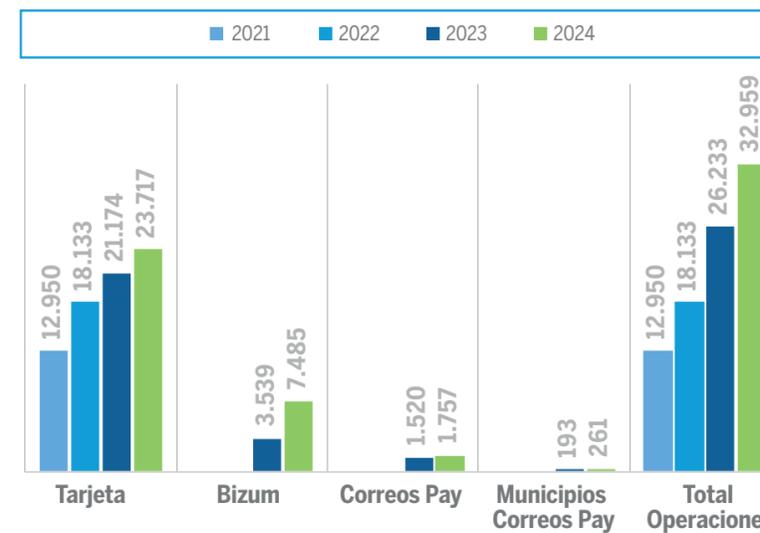
### 7.4.1 Porcentaje de recibos domiciliados



### 7.4.2 Grado de depuración de la base de datos



### 7.4.3 Nuevos medios de pago



## ● RECAUDACIÓN Y GESTIÓN EJECUTIVA

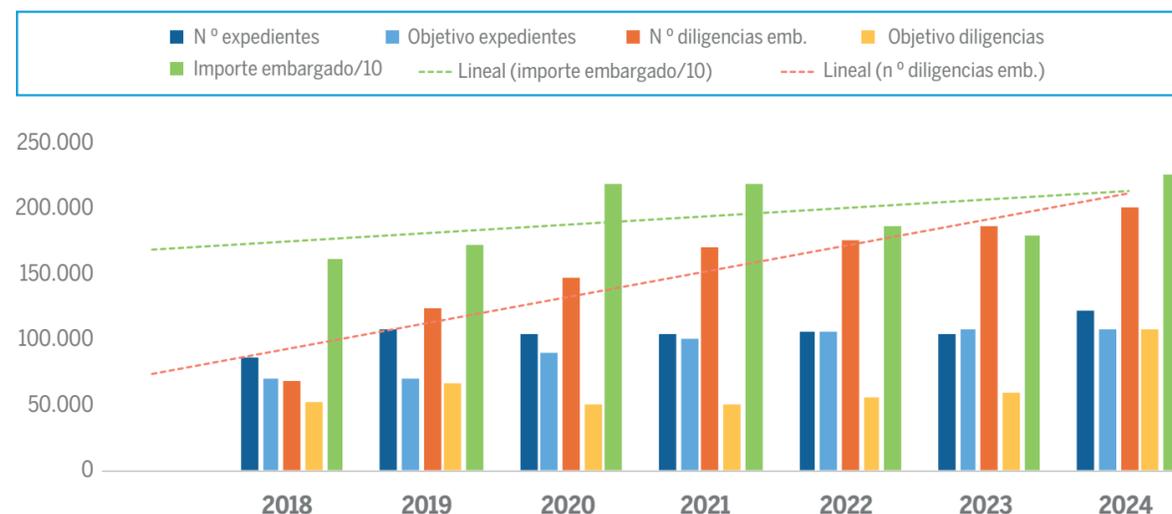
**TENDENCIAS:** Se recoge la evolución de los expedientes y diligencias de embargo, que impulsan la recaudación ejecutiva (7.1.7) y que, año a año, vienen creciendo. Existe una correlación de 0,65 entre las diligencias de embargo y el porcentaje de recaudación ejecutiva, es decir existe una relación lineal moderadamente fuerte entre ambas variables, aunque no perfecta, porque intervienen otras variables, como por ejemplo la situación de la economía (en los momentos de crisis suelen aparecer repuntes en la morosidad).

La tramitación de fallidos, que mejora constantemente, impulsa el indicador de gestión de ejecutiva (7.1.8), ya que permite dar de baja aquellos créditos en que concurre la insolvencia del deudor. En este supuesto, la correlación es del 0,56 entre el número de fallidos y el porcentaje de gestión ejecutiva, es decir existe una relación lineal positiva (a más fallidos más porcentaje de gestión ejecutiva), aunque más moderada que en el caso anterior porque intervienen otros factores.

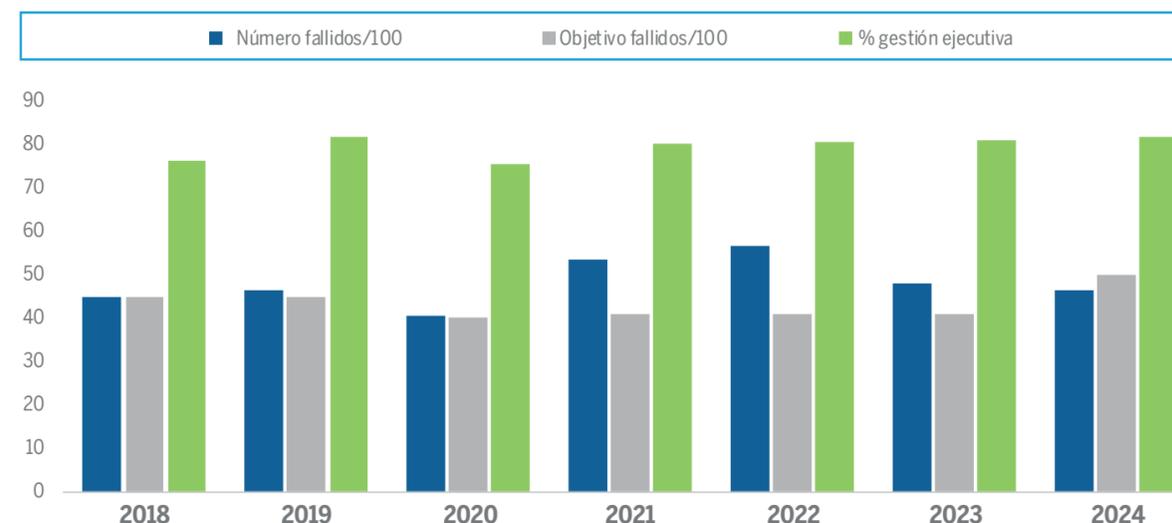
**OBJETIVOS:** Los objetivos tanto de expedientes ejecutivos como de expedientes fallidos vienen creciendo año tras año, y se alcanzan habitualmente.

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

### 7.4.4 Alineación ejecutiva-embargo

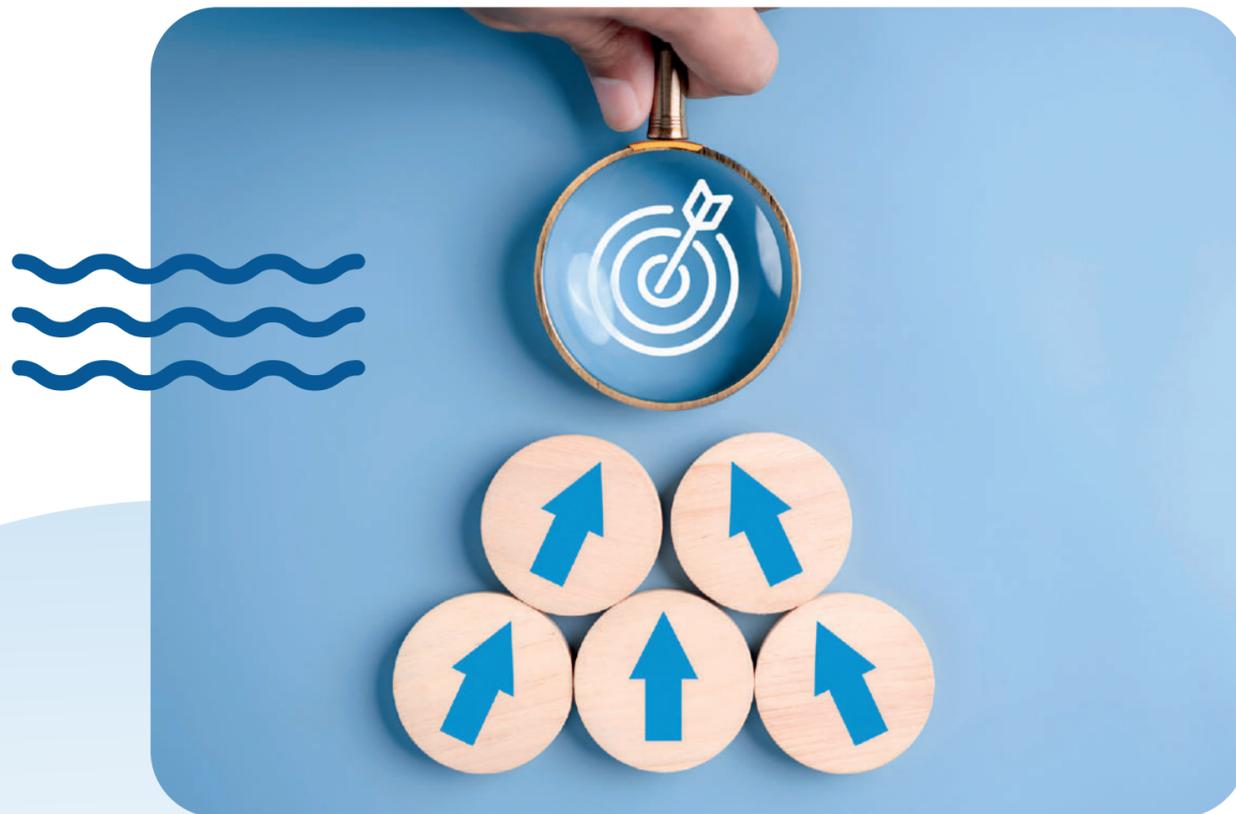


### 7.4.5 Alineación gestión ejecutiva-fallidos

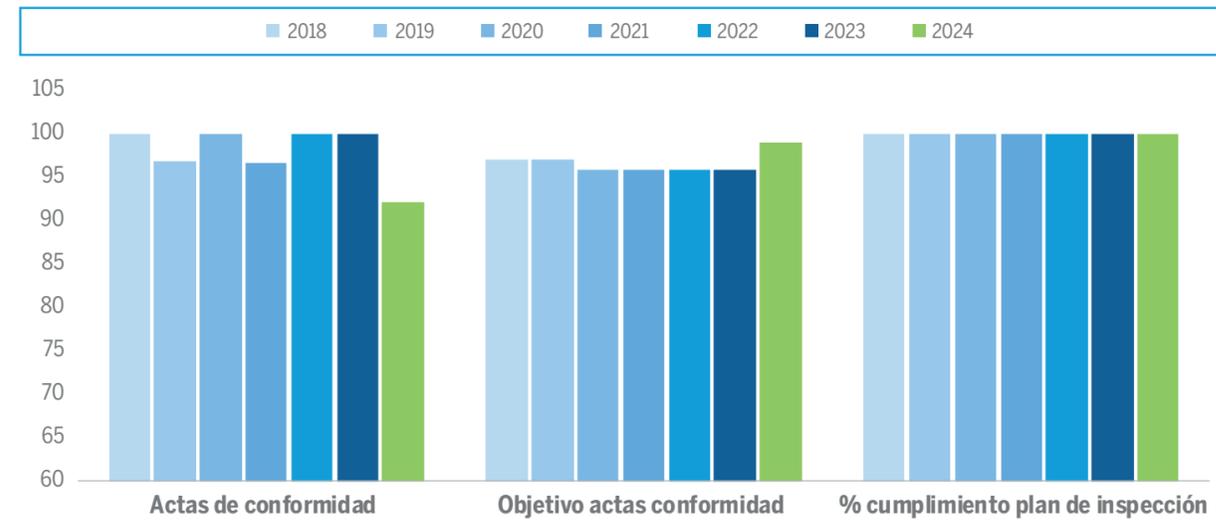


## ● INSPECCIÓN TRIBUTARIA Y GESTIÓN TRIBUTARIA

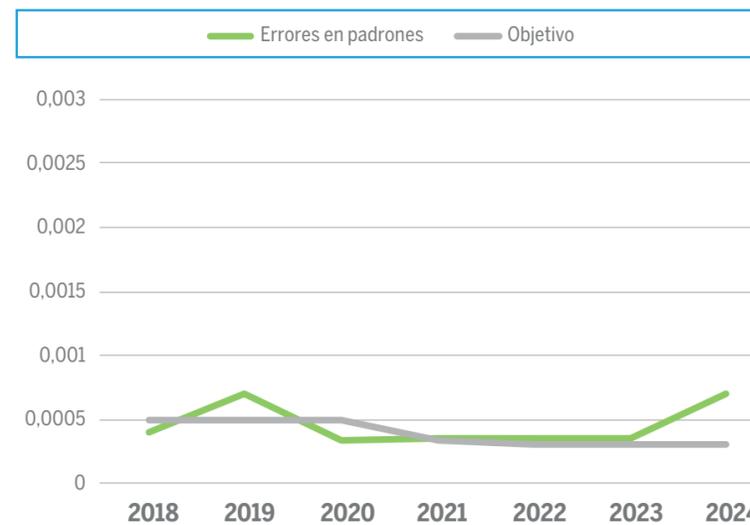
Se ofrece información, asimismo, sobre los principales indicadores de los procesos de Inspección y Gestión Tributaria, así como de sus objetivos. Como puede comprobarse las tendencias son favorables y los objetivos habitualmente se cumplen.



### 7.4.6 Indicadores impulsores inspección tributaria



### 7.4.7 Porcentaje de errores en padrones



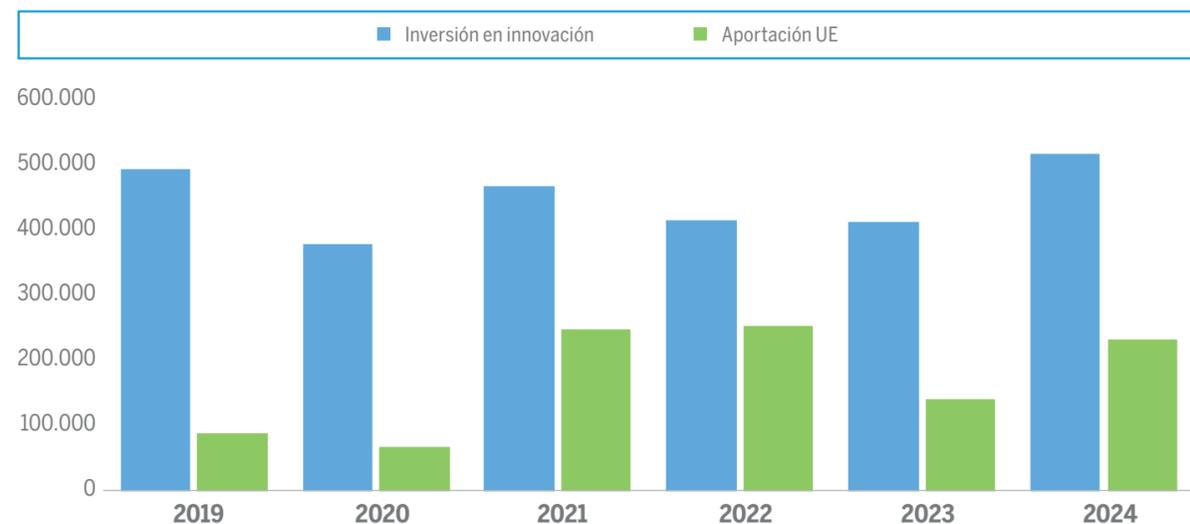
## [B] Logros en la gestión de la transformación

REG TSA viene haciendo un esfuerzo de innovación muy importante desde hace más 15 años. Este esfuerzo se ha concentrado en dos direcciones:

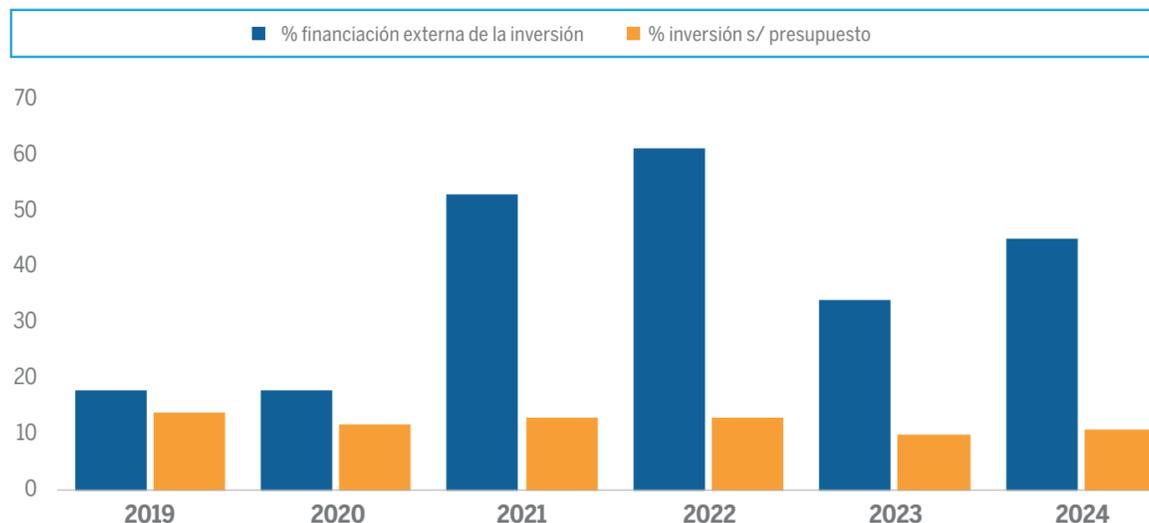
- Nuevos sistemas y servicios innovadores gestionados desde REG TSA y dirigidos, tanto a los ayuntamientos como a los contribuyentes y a la propia sociedad.
- Servicios innovadores gestionados directamente por los ayuntamientos.

REG TSA cuenta con un proceso de innovación denominado “Factoría de películas” que incluye cinco subprocesos diferenciados. Realizamos talleres para generar nuevas ideas, tanto de forma interna (banco de historias), como de forma externa (cinefórum). Además, desarrollamos talleres para elaborar proyectos innovadores (Guiones).

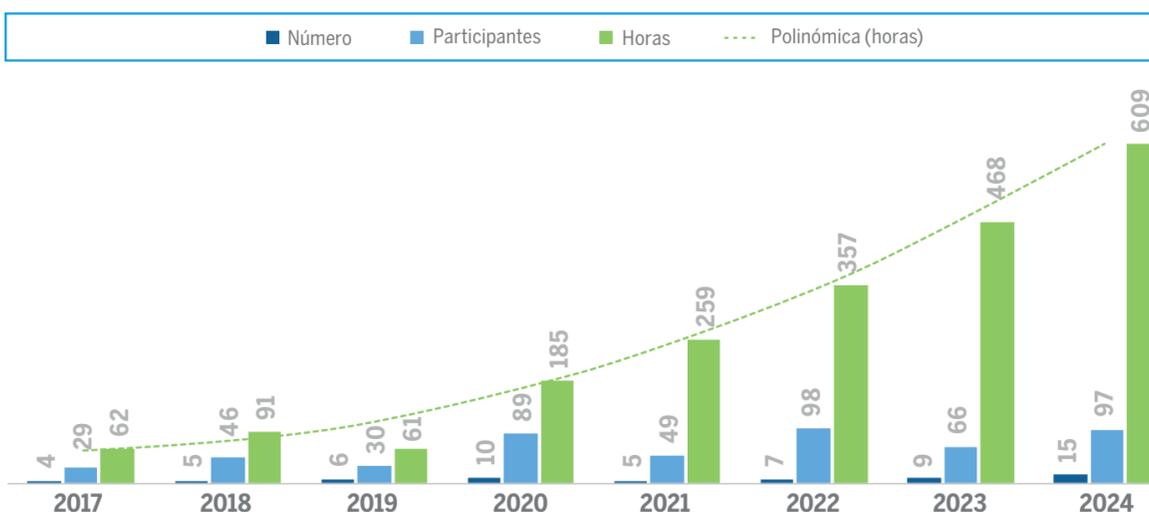
### 7.4.8 Inversión en innovación



### 7.4.9 Esfuerzo en innovación



### 7.4.10 Talleres de innovación



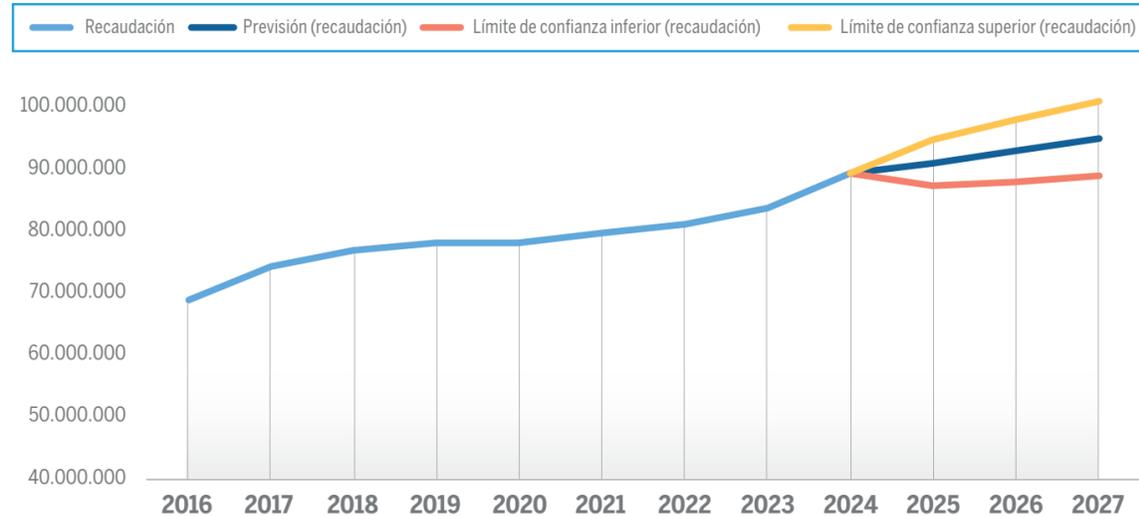
## 7.5 MEDICIONES PREDICTIVAS

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

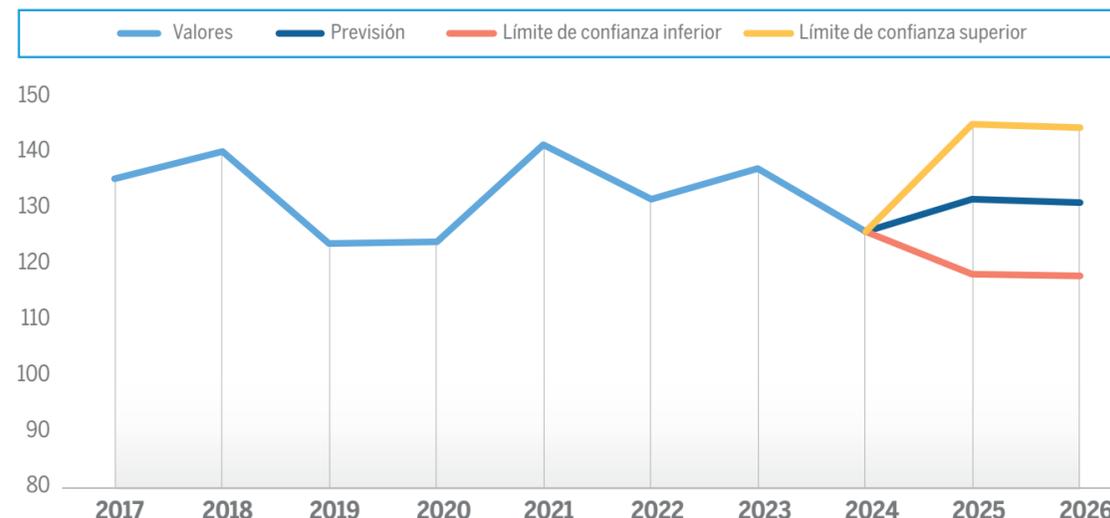
Debe observarse que las previsiones de recaudación global, recaudación voluntaria, recaudación y gestión ejecutiva son claramente favorables y permiten una gran confianza en el mantenimiento y mejora de los resultados actuales. En el caso de los resultados de autofinanciación las previsiones son más conservadoras, si bien apuntan a unos niveles ligeramente mejores a los actuales.



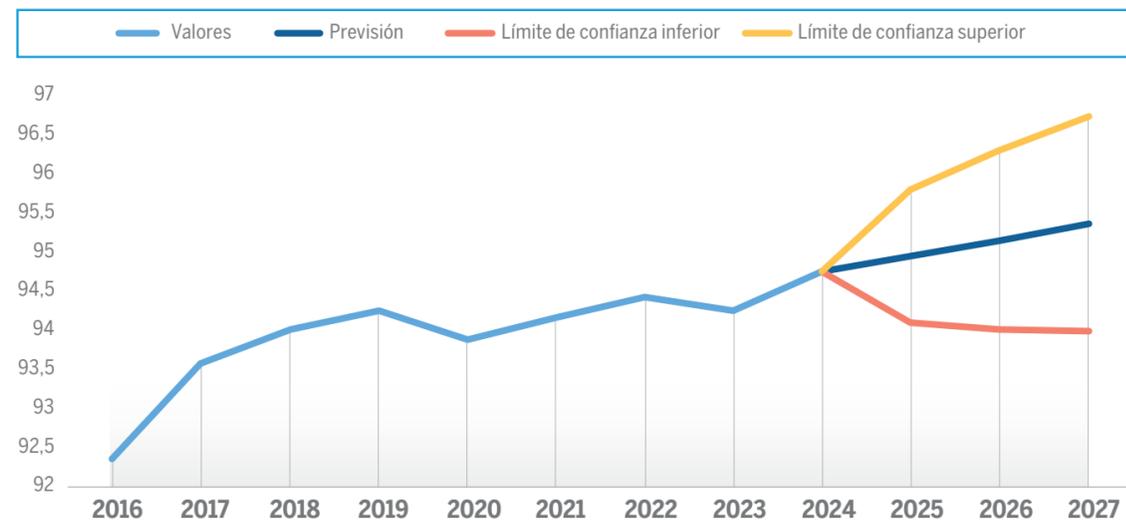
### 7.5.1 Predicción recaudación global



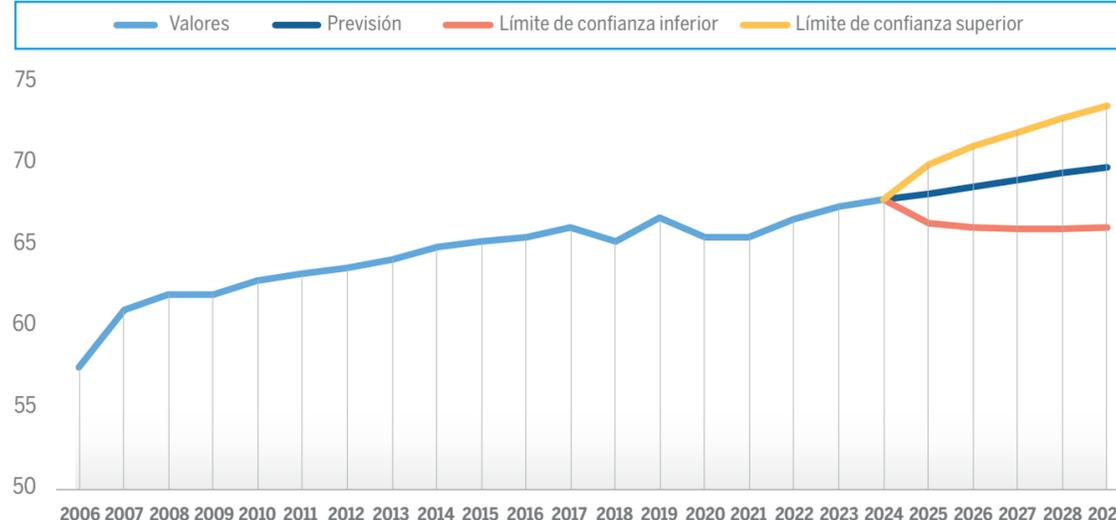
### 7.5.2 Predicción autofinanciación



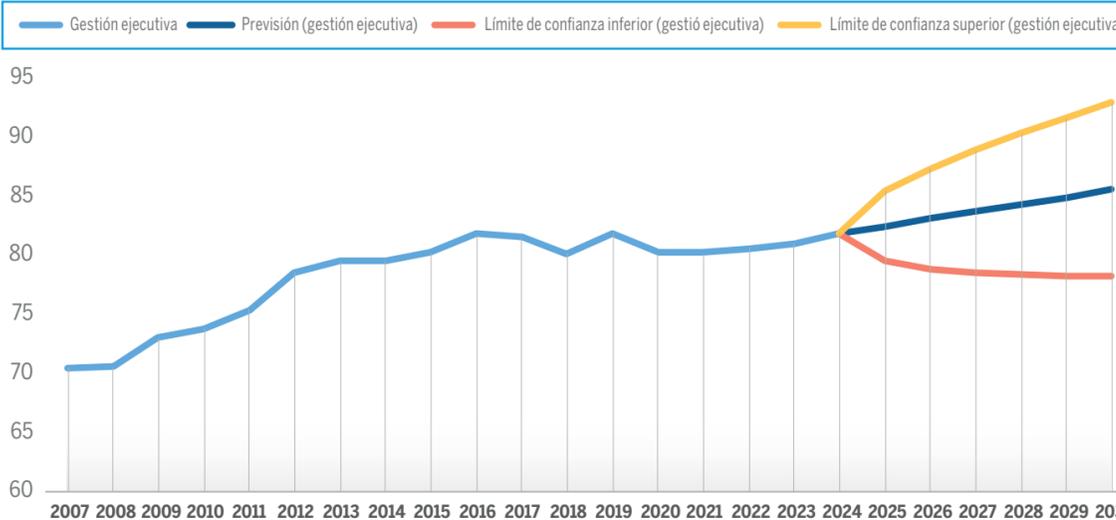
### 7.5.3 Previsión recaudación voluntaria



### 7.5.4 Previsión de recaudación ejecutiva



### 7.5.5 Previsión de gestión ejecutiva



1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS

1 | 2

# ANEXO

CONVENIOS  
FIRMADOS  
A 31/12/2023

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

*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
1 | 2

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

	AYUNTAMIENTO	IBI	IAE	IVTM		REVISIÓN	MULTAS		AGUA BASURA
				RECAUD.	GESTIÓN	CATAST.	ORA	POLICÍA	OTROS
	ZARZA DE PUMAREDA	X	X	X	X	X			X
	ZORITA DE LA FRONTERA	X	X						
MAN	MANCOMUNIDAD ALTO AGUEDA								X
	MANCOMUNIDAD AZUD VILLAGONZALO								X
	MANCOMUNIDAD BURGUILLOS								X
	MANCOMUNIDAD CAMPO CHARRO								X
	MANCOMUNIDAD DE VITIGUDINO								X
	MANCOMUNIDAD DE ENTRESIERRAS								X
	MANCOMUNIDAD LINARES Y ENTORNO								X
	MANCOMUNIDAD REG. CANAL VILLAGONZALO								X
	MANCOMUNIDAD REG. EJEME Y GALISANCHO								X
	MANCOMUNIDAD REG. VEGA DE ALMAR								X
	MANCOMUNIDAD SIERRA DE FRANCIA								X
	MANCOMUNIDAD TIERRAS DEL TORMES								X
	MANCOMUNIDAD PUENTE LA UNION								X
	MANCOMUNIDAD DE LAS DEHESAS								X
	MANCOMUNIDAD AGUAS DE SANTA TERESA								X
	MANCOMUNIDAD RIBERAS DEL AGUEDA, YELTES Y AGADONES								X
	MANC. REG. CANAL DE ZORITA								X
	MANC. REG. CANAL DE VILLAMAYOR								X
	CDAD. REGANTES CAMPO DE LEDESMA								X
	MANC. EL VANO, EL TEJO, PASADERA DE LA RIBERA Y HUERTA								X
	<b>TOTAL CONVENIOS FIRMADOS:</b>	<b>363</b>	<b>363</b>	<b>358</b>	<b>358</b>	<b>168</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>378</b>

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ●

# ANEXO

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
001	ABUSEJO	51.961,29	49.907,44	96,05
002	AGALLAS	78.913,79	72.000,50	91,24
003	AHIGAL DE LOS ACEITEROS	64.702,86	61.872,05	95,62
004	AHIGAL DE VILLARINO	13.227,98	9.425,05	71,25
005	ALAMEDA DE GARDON (LA)	45.981,02	44.148,76	96,02
006	ALAMEDILLA (LA)	29.490,97	26.710,24	90,57
007	ALARAZ	260.902,45	250.423,37	95,98
008	ALBA DE TORMES	1.353.311,50	1.248.067,31	92,22
009	ALBA DE YELTES	92.169,72	87.264,98	94,68
010	ALBERCA (LA)	531.215,78	508.155,35	95,66
011	ALBERGUERIA DE ARGANAN (LA)	50.711,89	47.976,12	94,61
012	ALCONADA	55.654,15	54.114,95	97,23
013	ALDEACIPRESTE	52.016,55	50.011,17	96,14
01306	VALBUENA	10.857,00	9.698,13	89,33
014	ALDEADAVILA DE LA RIBERA	237.154,85	218.439,07	92,11
01401	CORPORARIO	7.663,30	6.616,29	86,34
015	ALDEA DEL OBISPO	103.054,57	87.227,40	84,64
016	ALDEALENGUA	256.312,76	236.279,70	92,18
017	ALDEANUEVA DE FIGUEROA	92.925,33	87.066,11	93,69
018	ALDEANUEVA DE LA SIERRA	33.063,40	31.605,61	95,59
019	ALDEARRODRIGO	53.096,21	50.011,15	94,19
020	ALDEARRUBIA	255.749,35	235.234,84	91,98
021	ALDEASECA DE ALBA	44.860,93	41.640,24	92,82
022	ALDEASECA DE LA FRONTERA	157.976,00	153.789,15	97,35

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
023	ALDEATEJADA	1.182.707,13	1.082.243,04	91,51
024	ALDEAVIEJA DE TORMES	65.488,10	52.753,45	80,55
025	ALDEHUELA DE LA BOVEDA	110.706,02	102.087,31	92,21
026	ALDEHUELA DE YELTES	111.005,70	103.553,56	93,29
027	ALMENARA DE TORMES	127.140,18	117.748,23	92,61
028	ALMENDRA	202.978,51	200.369,12	98,71
029	ANAYA DE ALBA	64.993,05	60.407,39	92,94
02901	HERREZUELO	2.190,16	2.054,53	93,81
030	AÑOVER DE TORMES	28.392,37	26.918,50	94,81
031	ARABAYONA DE MOGICA	144.600,60	139.122,22	96,21
032	ARAPILES	366.565,91	322.252,48	87,91
03201	TORRES (LAS)	55.608,66	51.156,75	91,99
033	ARCEDIANO	33.204,59	31.659,54	95,35
034	ARCO (EL)	46.325,49	43.755,47	94,45
035	ARMENTEROS	85.483,62	78.702,71	92,07
036	SAN MIGUEL DEL ROBLEDO	29.549,18	28.668,54	97,02
037	ATALAYA (LA)	29.981,36	28.615,09	95,44
038	BABILAFUENTE	593.478,08	557.879,55	94
039	BAÑOBAREZ	131.492,86	126.009,83	95,83
040	BARBADILLO	115.891,02	106.234,35	91,67
041	BARBALOS	42.681,34	41.076,58	96,24
042	BARCEO	14.498,02	14.227,51	98,13
04201	BARCEINO	998,61	964,00	96,53
044	BARRUECOPARDO	238.992,28	230.567,42	96,47

1 PRESENTACIÓN

2 2024  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
PLAN  
ESTRATÉGICO  
2024-27

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ●

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
045	BASTIDA (LA)	10.919,88	10.123,93	92,71
047	BELEÑA	69.952,51	62.540,05	89,4
049	BERMELLAR	75.293,75	69.702,69	92,57
050	BERROCAL DE HUEBRA	31.495,04	29.245,60	92,86
051	BERROCAL DE SALVATIERRA	38.690,41	35.658,30	92,16
052	BOADA	103.975,06	99.408,20	95,61
054	BODON (EL)	82.296,69	77.711,53	94,43
055	BOGAJO	79.794,01	77.586,66	97,23
056	BOUZA (LA)	16.287,14	15.329,39	94,12
057	BOVEDA DEL RIO ALMAR	92.907,10	88.319,12	95,06
058	BRINCONES	18.970,87	17.966,00	94,7
059	BUENAMADRE	60.275,64	55.792,91	92,56
060	BUENAVISTA	301.600,86	269.723,99	89,43
061	CABACO (EL)	84.105,64	71.073,68	84,51
062	CABEZABELLOSA DE LA CALZADA	42.615,54	39.800,97	93,4
063	CABEZA DE BEJAR (LA)	37.014,95	34.910,93	94,32
065	CABEZA DEL CABALLO	160.331,54	148.823,04	92,82
06501	FUENTES DE MASUECO	16.843,35	16.440,38	97,61
067	CABRERIZOS	1.340.191,71	1.247.371,12	93,07
068	CABRILLAS	120.417,78	113.959,41	94,64
069	CALVARRASA DE ABAJO	594.604,09	552.953,48	93
070	CALVARRASA DE ARRIBA	214.222,58	198.832,75	92,82
071	CALZADA DE BEJAR (LA)	49.802,20	46.133,80	92,63
072	CALZADA DE DON DIEGO	81.062,66	76.901,94	94,87

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ●

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
073	CALZADA DE VALDUNCIEL	247.959,96	220.187,91	88,8
074	CAMPILLO DE AZABA	47.419,89	42.136,38	88,86
077	CAMPO DE PEÑARANDA (EL)	146.271,60	140.142,48	95,81
078	CANDELARIO	517.361,89	492.699,11	95,23
079	CANILLAS DE ABAJO	49.376,39	46.626,28	94,43
080	CANTAGALLO	154.307,66	128.737,08	83,43
081	CANTALAPIEDRA	366.938,58	322.708,32	87,95
082	CANTALPINO	278.451,94	258.058,44	92,68
083	CANTARACILLO	101.404,82	96.373,26	95,04
085	CARBAJOSA DE LA SAGRADA	4.357.958,72	4.059.402,22	93,15
086	CARPIO DE AZABA	23.717,36	21.767,70	91,78
087	CARRASCAL DE BARREGAS	517.165,75	465.822,76	90,07
088	CARRASCAL DEL OBISPO	69.122,13	62.629,00	90,61
089	CASAFRANCA	30.518,21	29.094,61	95,34
090	CASAS DEL CONDE (LAS)	44.212,01	42.099,89	95,22
091	CASILLAS DE FLORES	120.110,61	112.388,35	93,57
092	CASTELLANOS DE MORISCOS	1.196.471,04	1.117.383,98	93,39
093	CASTELLANOS DE VILLIQUERA	302.757,05	276.374,21	91,29
09301	CARBAJOSA DE ARMUÑA	6.455,08	6.132,24	95
09302	MATA DE ARMUÑA	9.245,83	8.683,47	93,92
096	CASTILLEJO DE MARTIN VIEJO	129.796,62	117.537,53	90,56
097	CASTRAZ	13.882,10	13.803,52	99,43
098	CEPEDA	135.815,01	122.284,96	90,04
099	CERECEDA DE LA SIERRA	22.260,90	21.427,71	96,26

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
100	CEREZAL DE PEÑAHORCADA	31.314,31	29.711,81	94,88
101	CERRALBO	59.258,23	57.311,46	96,71
102	CERRO (EL)	155.119,84	145.393,36	93,73
103	CESPEDOSA DE TORMES	419.087,17	408.921,45	97,57
104	CILLEROS DE LA BASTIDA	13.045,77	12.593,93	96,54
106	CIPEREZ	147.250,61	140.465,18	95,39
107	CIUDAD RODRIGO	4.841.362,76	4.460.327,89	92,13
10704	BOCACARA	24.028,58	20.076,53	83,55
108	COCA DE ALBA	34.613,01	32.234,56	93,13
109	COLMENAR DE MONTEMAYOR	73.259,49	67.896,95	92,68
110	CORDOVILLA	44.785,03	43.706,50	97,59
112	CRISTOBAL DE LA SIERRA	79.178,81	74.988,02	94,71
113	CUBO DE DON SANCHO (EL)	139.101,93	134.221,25	96,49
114	CHAGARCIA MEDIANERO	31.764,90	28.540,31	89,85
115	DIOSLEGUARDE	64.873,05	58.627,90	90,37
116	DOÑINOS DE LEDESMA	37.193,32	35.232,83	94,73
117	DOÑINOS DE SALAMANCA	866.736,71	786.368,19	90,73
118	EJEME	74.987,70	71.556,23	95,42
119	ENCINA (LA)	70.567,38	68.415,53	96,95
120	ENCINA DE SAN SILVESTRE	35.455,15	32.406,07	91,4
121	ENCINAS DE ABAJO	195.952,16	183.886,75	93,84
122	ENCINAS DE ARRIBA	65.710,96	61.095,04	92,98
123	ENCINASOLA DE LOS COMENDADORES	68.605,58	66.732,86	97,27
124	ENDRINAL DE LA SIERRA	103.719,19	98.948,18	95,4

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
12401	CASAS DE MONLEÓN	3.223,44	3.153,44	97,83
125	ESCURIAL DE LA SIERRA	118.089,75	107.567,58	91,09
126	ESPADAÑA	18.524,99	17.942,11	96,85
127	ESPEJA	123.075,19	106.933,82	86,88
128	ESPIÑO DE LA ORBADA	113.150,50	107.259,41	94,79
129	FLORIDA DE LIEBANA	159.768,81	140.730,08	88,08
130	FORFOLEDA	69.312,51	64.583,92	93,18
131	FRADES DE LA SIERRA	104.924,88	102.123,96	97,33
132	FREGENEDA (LA)	127.602,40	114.116,90	89,43
133	FRESNEDOSO	53.609,60	49.597,83	92,52
134	FRESNO ALHANDIGA	95.082,68	86.987,13	91,49
135	FUENTE DE SAN ESTEBAN (LA)	345.653,60	317.543,07	91,87
136	FUENTEGUINALDO	246.563,86	229.122,49	92,93
137	FUENTELIANTE	50.302,65	48.018,61	95,46
138	FUENTERROBLE DE SALVATIERRA	191.974,86	189.664,94	98,8
139	FUENTES DE BEJAR	424.309,28	408.632,66	96,31
140	FUENTES DE OÑORO	253.457,64	217.277,34	85,73
141	GAJATES	61.017,07	58.225,21	95,42
14101	GALLEGUILLLOS	6.133,72	6.067,35	98,92
142	GALINDO Y PERAHUY	304.362,47	270.477,84	88,87
143	GALINDUSTE	110.588,05	104.379,15	94,39
144	GALISANCHO	88.177,47	83.111,92	94,26
145	GALLEGOS DE ARGANAN	136.256,78	127.693,11	93,72
146	GALLEGOS DE SOLMIRON	57.798,97	53.730,99	92,96

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ●

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
147	GARCIBUEY	72.188,54	69.437,82	96,19
148	GARCIHERNANDEZ	156.074,69	152.191,91	97,51
14802	LA LURDA	1.065,00	1.033,24	97,02
149	GARCIRREY	29.368,66	26.525,11	90,32
150	GEJUELO DEL BARRO	19.502,78	16.321,51	83,69
151	GOLPEJAS	84.994,56	82.334,32	96,87
152	GOMECELLO	158.269,97	143.406,58	90,61
154	GUADRAMIRO	50.762,82	49.652,20	97,81
155	GUIJO DE AVILA	84.682,86	73.536,08	86,84
156	GUIJUELO	4.060.779,14	3.825.204,95	94,2
157	HERGUIJUELA DE CIUDAD RODRIGO	45.336,50	43.799,50	96,61
15703	CESPEDOSA DE AGADONES	4.927,73	4.583,90	93,02
158	HERGUIJUELA DE LA SIERRA	55.948,74	52.587,26	93,99
159	HERGUIJUELA DEL CAMPO	51.228,63	49.514,29	96,65
160	HINOJOSA DE DUERO	168.299,05	159.714,68	94,9
161	HORCAJO DE MONTEMAYOR	58.863,67	54.264,31	92,19
162	HORCAJO MEDIANERO	152.071,11	140.896,54	92,65
163	HOYA (LA)	20.615,82	18.055,44	87,58
164	HUERTA	164.840,68	158.746,41	96,3
165	IRUELOS	18.437,58	17.137,71	92,95
166	ITUERO DE AZABA	65.316,22	60.420,46	92,5
167	JUZBADO	278.778,25	276.984,05	99,36
168	LAGUNILLA	252.462,01	235.120,85	93,13
169	LARRODRIGO	93.480,03	85.003,25	90,93

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ●

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
170	LEDESMA	933.844,51	891.748,30	95,49
171	LEDRADA	477.846,20	459.248,05	96,11
172	LINARES DE RIOFRIO	265.739,79	256.146,26	96,39
173	LUMBRALES	530.430,43	509.554,19	96,06
174	MACOTERA	520.528,91	500.801,29	96,21
175	MACHACON	165.411,01	153.569,89	92,84
176	MADROÑAL	35.038,61	32.228,55	91,98
177	MAILLO (EL)	80.181,61	77.256,89	96,35
178	MALPARTIDA	51.675,52	49.051,75	94,92
179	MANCERA DE ABAJO	94.536,19	89.887,27	95,08
180	MANZANO (EL)	78.926,24	76.788,26	97,29
181	MARTIAGO	93.650,11	88.218,39	94,2
182	MARTINAMOR	50.312,12	45.966,15	91,36
183	MARTIN DE YELTES	108.785,48	101.051,98	92,89
184	MASUECO	151.856,12	145.679,33	95,93
186	MATA DE LEDESMA (LA)	50.530,93	47.622,47	94,24
187	MATILLA DE LOS CAÑOS DEL RIO	118.027,19	103.011,06	87,28
188	MAYA (LA)	101.753,84	95.551,85	93,9
189	MEMBRIBE DE LA SIERRA	101.303,27	98.564,19	97,3
18901	NAVAGALLEGA	2.603,63	2.793,72	107,3
190	MIEZA	143.075,12	141.573,81	98,95
191	MILANO (EL)	60.504,31	57.880,12	95,66
192	MIRANDA DE AZAN	158.013,72	143.572,18	90,86
193	MIRANDA DEL CASTAÑAR	277.707,51	247.012,91	88,95

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ●

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
194	MOGARRAZ	135.042,50	125.119,01	92,65
195	MOLINILLO	19.355,58	18.162,62	93,84
196	MONFORTE DE LA SIERRA	35.398,38	33.921,84	95,83
197	MONLEON	43.152,73	41.827,67	96,93
198	MONLERAS	273.642,28	269.682,33	98,55
199	MONSAGRO	36.270,61	34.444,95	94,97
200	MONTEJO DE SALVATIERRA	198.867,61	191.265,52	96,18
201	MONTEMAYOR DEL RIO	122.428,49	113.163,26	92,43
202	MONTERRUBIO DE ARMUÑA	349.123,66	323.517,95	92,67
203	MONTERRUBIO DE LA SIERRA	79.455,22	75.233,20	94,69
204	MORASVERDES	110.816,03	101.379,79	91,48
205	MORILLE	100.416,30	96.277,55	95,88
206	MORIÑIGO	80.250,99	76.479,00	95,3
207	MORISCOS	186.253,06	163.603,26	87,84
208	MORONTA	30.574,69	29.430,15	96,26
20801	ESCUERNAVACAS	7.568,88	7.335,68	96,92
209	MOZARBEZ	537.232,03	399.335,19	74,33
211	NARROS DE MATALAYEGUA	71.905,21	67.089,21	93,3
21101	CORTOS DE LA SIERRA	2.445,40	2.315,58	94,69
21102	PEÑACABRA	2.264,58	1.950,93	86,15
21103	IÑIGO DE HUEBRA	2.637,15	2.637,15	100
21104	PERALEJOS DE SOLIS	2.441,42	2.364,62	96,85
21105	SANCHO GOMEZ	1.564,23	1.430,28	91,44
212	NAVACARROS	47.623,33	42.296,25	88,81

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
213	NAVA DE BEJAR	50.182,17	45.780,01	91,23
214	NAVA DE FRANCIA	59.477,09	56.776,64	95,46
215	NAVA DE SOTROBAL	82.882,05	74.104,21	89,41
216	NAVALES	88.698,34	83.785,40	94,46
217	NAVALMORAL DE BEJAR	26.794,53	25.681,99	95,85
218	NAVAMORALES	44.524,06	42.657,74	95,81
219	NAVARREDONDA DE LA RINCONADA	40.310,90	37.329,80	92,6
221	NAVASFRÍAS	129.982,19	120.448,11	92,67
222	NEGRILLA DE PALENCIA	40.110,15	37.619,51	93,79
223	OLMEDO DE CAMACES	60.584,17	56.063,50	92,54
224	ORBADA (LA)	84.775,08	80.020,55	94,39
225	PAJARES DE LA LAGUNA	48.099,37	45.680,67	94,97
226	PALACIOS DEL ARZOBISPO	178.724,13	173.928,27	97,32
228	PALACIOSRUBIOS	115.480,25	110.875,05	96,01
229	PALENCIA DE NEGRILLA	54.458,79	49.929,89	91,68
230	PARADA DE ARRIBA	87.131,59	79.528,27	91,27
231	PARADA DE RUBIALES	109.221,86	102.573,24	93,91
232	PARADINAS DE SAN JUAN	77.444,12	74.700,40	96,46
233	PASTORES	37.076,33	35.622,08	96,08
234	PAYO (EL)	132.888,11	121.479,57	91,41
235	PEDRAZA DE ALBA	103.157,99	88.428,08	85,72
236	PEDROSILLO DE ALBA	70.806,58	67.529,46	95,37
23601	TURRA DE ALBA	1.604,00	1.571,54	97,98
237	PEDROSILLO DE LOS AIRES	171.436,89	159.994,71	93,33

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ●

**RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS**

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
23701	CASTILLEJO DE SALVATIERRA	29.430,60	23.824,54	80,95
238	PEDROSILLO EL RALO	87.099,91	77.622,85	89,12
239	PEDROSO DE LA ARMUÑA (EL)	86.995,57	85.002,18	97,71
240	PELABRAVO	631.732,76	567.382,47	89,81
241	PELARRODRIGUEZ	58.352,65	54.680,02	93,71
242	PELAYOS	164.348,22	162.332,01	98,77
243	PEÑA (LA)	39.147,00	38.346,22	97,95
244	PEÑACABALLERA	53.343,72	48.289,95	90,53
245	PEÑAPARDA	110.919,63	94.350,32	85,06
246	PEÑARANDA DE BRACAMONTE	3.214.258,05	2.981.115,24	92,75
247	PEÑARANDILLA	64.779,65	61.868,59	95,51
248	PERALEJOS DE ABAJO	108.481,69	102.742,85	94,71
249	PERALEJOS DE ARRIBA	20.731,29	20.497,85	98,87
250	PEREÑA DE LA RIBERA	202.114,01	196.317,17	97,13
251	PEROMINGO	50.777,07	48.774,39	96,06
252	PINEDAS	29.583,76	27.296,80	92,27
253	PINO DE TORMES (EL)	56.345,96	52.323,48	92,86
254	PITIEGUA	81.326,46	77.974,39	95,88
255	PIZARRAL	35.916,80	33.890,09	94,36
256	POVEDA DE LAS CINTAS	92.125,00	84.299,31	91,51
257	POZOS DE HINOJO	20.244,48	17.793,24	87,89
258	PUEBLA DE AZABA	77.530,63	71.101,60	91,71
259	PUEBLA DE SAN MEDEL	28.503,71	26.968,91	94,62
260	PUEBLA DE YELTES	65.215,72	61.751,54	94,69

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
261	PUENTE DEL CONGOSTO	184.731,47	173.289,61	93,81
26101	BERCIMUELLE	40.167,28	38.808,41	96,62
262	PUERTAS	24.542,45	23.203,50	94,54
263	PUERTO DE BEJAR	149.868,17	137.241,33	91,57
264	PUERTO SEGURO	30.075,51	27.896,20	92,75
265	RAGAMA	95.707,84	90.019,09	94,06
266	REDONDA (LA)	38.449,98	35.351,29	91,94
267	RETORTILLO	103.501,74	95.702,85	92,46
268	RINCONADA DE LA SIERRA (LA)	22.192,25	20.649,30	93,05
26801	VENTAS GARRIEL	448,80	348,15	77,57
269	ROBLEDA	132.518,73	125.833,56	94,96
270	ROBLIZA DE COJOS	87.103,01	81.581,56	93,66
271	ROLLAN	126.272,41	121.987,83	96,61
272	SAELICES EL CHICO	71.083,03	68.433,48	96,27
273	SAGRADA (LA)	49.180,54	48.426,81	98,47
274	SALAMANCA	47,70	47,70	100
275	SALDEANA	43.854,13	41.881,07	95,5
276	SALMORAL	101.555,73	96.135,51	94,66
277	SALVATIERRA DE TORMES	222.415,13	216.052,21	97,14
278	SAN CRISTOBAL DE LA CUESTA	311.743,89	285.968,73	91,73
279	SANCTI-SPIRITUS	424.634,24	396.916,60	93,47
280	SANCHON DE LA RIBERA	30.054,43	28.599,06	95,16
281	SANCHON DE LA SAGRADA	18.591,14	18.092,90	97,32
282	SANCHOTELLO	94.553,55	90.146,12	95,34

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
283	SANDO	48.442,53	43.887,47	90,6
284	SAN ESTEBAN DE LA SIERRA	113.970,46	107.625,75	94,43
285	SAN FELICES DE LOS GALLEGOS	189.268,05	178.736,32	94,44
286	SAN MARTIN DEL CASTAÑAR	112.184,11	101.015,08	90,04
287	SAN MIGUEL DE VALERO	143.639,01	135.538,51	94,36
288	SAN MORALES	122.354,90	111.096,33	90,8
289	SAN MUÑOZ	85.976,24	78.036,33	90,76
290	SAN PEDRO DEL VALLE	86.104,80	82.819,88	96,18
291	SAN PEDRO DE ROZADOS	142.298,68	133.418,16	93,76
292	SAN Pelayo de Guareña	62.489,88	57.436,28	91,91
293	SANTA MARIA DE SANDO	27.489,62	24.971,93	90,84
294	SANTA MARTA DE TORMES	4.176.570,68	3.859.908,97	92,42
296	SANTIAGO DE LA PUEBLA	164.623,94	151.499,44	92,03
297	SANTIBAÑEZ DE BEJAR	240.700,54	229.817,99	95,48
298	SANTIBAÑEZ DE LA SIERRA	70.271,25	64.757,61	92,15
29801	SANTA MARIA DE LOS LLANOS	1.174,56	1.052,21	89,58
299	SANTIZ	201.267,87	197.442,50	98,1
300	SANTOS (LOS)	246.727,77	237.513,64	96,27
301	SARDON DE LOS FRAILES	472.479,64	471.733,67	99,84
302	SAUCELLE	637.598,65	620.432,96	97,31
303	SAHUGO (EL)	62.645,59	58.750,60	93,78
304	SEPULCRO-HILARIO	68.855,97	65.292,39	94,82
305	SEQUEROS	112.971,33	104.373,44	92,39
306	SERRADILLA DEL ARROYO	70.549,04	67.727,44	96

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ●

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
30601	GUADAPERO	11.954,49	11.076,33	92,65
307	SERRADILLA DEL LLANO	41.768,97	38.789,53	92,87
309	SIERPE (LA)	14.371,26	13.999,42	97,41
310	SIETEIGLESIAS DE TORMES	60.917,60	52.781,11	86,64
311	SOBRADILLO	122.678,92	114.919,29	93,67
312	SORIHUELA	149.199,91	137.390,59	92,08
313	SOTOSERRANO	167.373,33	132.064,82	78,9
314	TABERA DE ABAJO	30.246,87	29.500,91	97,53
315	TALA (LA)	53.268,34	50.344,72	94,51
316	TAMAMES	321.654,73	300.959,07	93,57
317	TARAZONA DE GUAREÑA	119.218,55	110.478,00	92,67
318	TARDAGUILA	49.286,65	47.863,77	97,11
319	TEJADO DE BEJAR (EL)	61.206,95	57.490,96	93,93
320	TEJEDA Y SEGOYUELA	22.692,29	20.927,73	92,22
321	TENEBRON	62.049,83	56.909,81	91,72
322	TERRADILLOS	940.649,07	825.617,39	87,77
323	TOPAS	260.186,10	245.287,24	94,27
324	TORDILLOS	100.964,25	96.964,83	96,04
325	TORNADIZO (EL)	51.359,20	49.117,52	95,64
327	TORRESMENUAS	63.162,95	60.593,16	95,93
328	TRABANCA	89.462,87	85.433,40	95,5
329	TREMEDAL DE TORMES	16.707,08	16.109,28	96,42
330	VALDECARROS	162.486,36	158.891,03	97,79
331	VALDEFUENTES DE SANGUSIN	96.503,74	85.263,47	88,35

### RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
332	VALDEHIJADEROS	37.860,15	33.728,82	89,09
333	VALDELACASA	75.775,67	72.449,43	95,61
334	VALDELAGEVE	12.319,87	10.794,28	87,62
335	VALDELOSA	420.970,28	294.599,19	69,98
336	VALDEMIERQUE	32.628,50	31.440,76	96,36
337	VALDERRODRIGO	62.089,80	61.046,11	98,32
338	VALDUNCIEL	125.206,14	120.500,68	96,24
339	VALERO	77.292,11	70.992,06	91,85
340	VALSALABROSO	35.745,17	34.680,64	97,02
341	VALVERDE DE VALDELACASA	27.535,65	24.695,66	89,69
342	VALVERDON	135.522,93	124.649,95	91,98
343	VALLEJERA DE RIOFRIO	34.906,00	27.915,71	79,97
344	VECINOS	73.237,41	65.016,79	88,78
345	VEGA DE TIRADOS	151.267,81	146.113,01	96,59
346	VEGUILLAS (LAS)	139.283,92	129.451,45	92,94
347	VELLES (LA)	199.837,18	188.052,44	94,1
348	VENTOSA DEL RIO ALMAR	39.997,40	38.242,88	95,61
349	VIDOLA (LA)	32.287,51	30.923,24	95,77
350	VILVESTRE	326.490,89	319.889,79	97,98
351	VILLAFLORES	178.390,79	171.186,11	95,96
352	VILLAGONZALO DE TORMES	96.593,97	93.750,95	97,06
353	VILLALBA DE LOS LLANOS	40.296,61	38.174,44	94,73
354	VILLAMAYOR DE ARMUÑA	3.955.960,47	3.451.479,27	87,25
355	VILLANUEVA DEL CONDE	83.113,69	77.408,58	93,14

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
356	VILLAR DE ARGANAN	30.774,12	28.102,31	91,32
35605	MARTILLAN	5.506,43	4.681,72	85,02
35608	SEXMIRO	1.734,57	1.577,43	90,94
357	VILLAR DE CIERVO	94.639,77	87.768,99	92,74
358	VILLAR DE GALLIMAZO	96.080,03	89.787,96	93,45
359	VILLAR DE LA YEGUA	77.646,32	72.582,22	93,48
360	VILLAR DE PERALONSO	90.041,34	85.716,61	95,2
361	VILLAR DE SAMANIEGO	21.844,49	21.377,50	97,86
362	VILLARES DE LA REINA	3.229.983,82	2.945.356,44	91,19
363	VILLARES DE YELTES	33.160,23	31.473,69	94,91
364	VILLARINO DE LOS AIRES	1.016.052,16	1.001.833,64	98,6
365	VILLARMAYOR	68.578,31	62.754,81	91,51
366	VILLARMUERTO	19.792,80	18.857,99	95,28
367	VILLASBUENAS	88.922,32	86.138,60	96,87
368	VILLASDARDO	9.964,21	9.946,68	99,82
369	VILLASECO DE LOS GAMITOS	62.727,85	58.588,77	93,4
370	VILLASECO DE LOS REYES	324.768,62	317.018,94	97,61
37001	CAMPO DE LEDESMA	5.134,18	4.434,37	86,37
37002	GEJO DE LOS REYES	1.401,91	1.363,23	97,24
37003	BERGANCIANO	1.600,69	1.600,69	100
371	VILLASRUBIAS	93.450,64	87.391,76	93,52
372	VILLAVERDE DE GUAREÑA	62.934,98	57.840,46	91,91
373	VILLAVIEJA DE YELTES	213.484,06	202.591,71	94,9
374	VILLORIA	526.498,24	496.064,17	94,22

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ●

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

CÓDIGO	ENTE	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
375	VILLORUELA	264.577,70	245.796,87	92,9
376	VITIGUDINO	818.586,38	759.990,46	92,84
377	YECLA DE YELTES	97.832,95	95.830,19	97,95
378	ZAMARRA	61.050,25	59.148,78	96,89
379	ZAMAYON	176.912,43	170.340,59	96,29
380	ZARAPICOS	125.325,03	97.980,03	78,18
381	ZARZA DE PUMAREDA (LA)	77.760,52	73.563,47	94,6
382	ZORITA DE LA FRONTERA	76.966,11	74.425,91	96,7
CÓDIGO	MANCOMUNIDADES Y OTROS ENTES DELEGANTES	CARGO LÍQUIDO	RECAUDADO VOLUNTARIA	PORCENTAJE
431	MANCOMUN. AGUAS SANTA TERESA	96.247,72	62.139,49	64,56
815	MANCOMUN. VITIGUDINO	195.316,00	186.108,00	95,29
855	COM.REGANTES VILLAGONZALO	618.250,87	585.206,17	94,66
857	DIPUTACION	1.632.848,50	1.554.432,06	95,2
858	COM.REGANTES CANAL MAYA	239.463,64	223.695,42	93,42
861	COM.REGANTES EJEME GALISANCHO	108.107,26	101.046,81	93,47
862	MANCOMUN. BURGUILLOS	35.753,08	35.354,66	98,89
864	MANCOMUN. DEL AZUD	3.163,58	3.009,58	95,13
865	MANCOMUN. TIERRAS DEL TORMES	197.271,56	184.549,56	93,55
866	MANCOMUN. ENTRESIERRAS	179.130,45	171.375,45	95,67
867	MANCOMUN. PUENTE LA UNION	208.672,09	192.404,53	92,2
868	COM.REGANTES CANAL DE ZORITA	272.747,33	213.670,72	78,34
869	COM.REGANTES VILLAMAYOR	12.880,40	10.458,58	81,2
901	MANCOMUN. ALTO AGUEDA	279.170,00	259.762,66	93,05
902	MANCOMUN. LAS DEHESAS	559.936,09	525.086,09	93,78
905	MANC. RIBERAS AGUEDA-YELTES-AG	959.088,10	901.736,04	94,02
906	MANCOMUN. SIERRA DE FRANCIA	440.814,40	413.208,77	93,74
907	MANCOMUN. LINARES Y SU ENTORNO	98.845,00	95.750,00	96,87
908	MANCOMUN. CAMPO CHARRO	66.566,45	54.119,87	81,3



**MEMORIA** 20  
DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS 24

1 PRESENTACIÓN

2 2024 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2024-27

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ●



# MEMORIA

20  
24



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*



Diputación  
de Salamanca