

# Memoria

de actividades y resultados

20



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*



**1** PRESENTACIÓN

**2** 2023  
EN CIFRAS

**3** EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

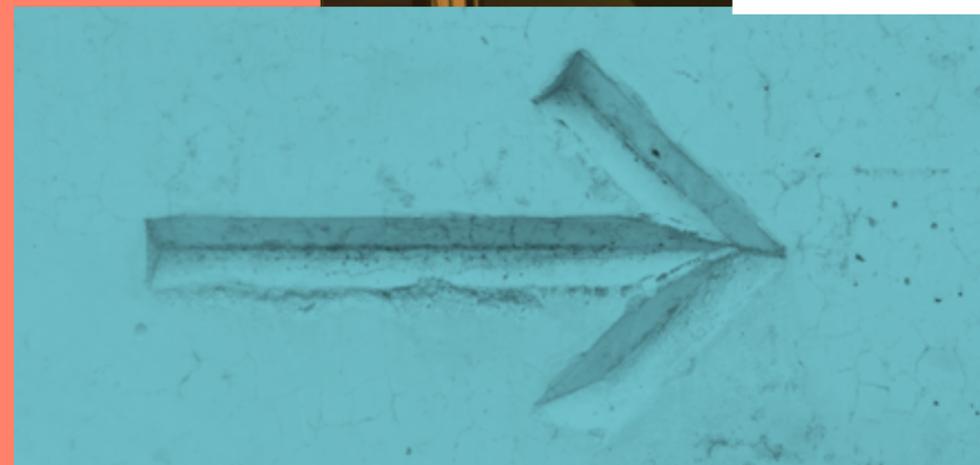
**4** MEMORIA  
DE CALIDAD

**5** MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

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

**7** RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

# Presentación



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*

# Presentación

El año 2023, 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, en recaudación ejecutiva, el mejor resultado de nuestra historia.

Por otra parte, a lo largo del ejercicio se ha renovado la confianza de nuestros clientes en REGTSA, incrementándose el número de entidades delegantes. Destacamos los acuerdos firmados con la Universidad de Salamanca y con el Ayuntamiento de Cabrerizos.

Durante el ejercicio hemos continuado mejorando los servicios que ofrecemos a nuestros clientes. Así, tras puesta en marcha de nuevos sistemas de pago a través de correos pay (carteros y oficinas de correos) y de bizum, se han añadido un conjunto de funcionalidades dirigidas a facilitar el pago y mejorar la experiencia del cliente, como la posibilidad de domiciliación de liquidaciones tributarias o de escoger la fecha de cargo en cuenta para aplazamientos y fraccionamientos. Además, se han incluido nuevos servicios en la sede electrónica, como la concesión de aplazamientos y fraccionamientos o un calculador de cuotas de embargo de sueldo.

Del mismo modo, hemos procedido al rediseño y digitalización del sistema de notificaciones, introduciendo la firma biométrica para la realización de las notificaciones presenciales y nuevas funcionalidades como las notificaciones electrónicas de denuncias y resoluciones de infracciones de tráfico o la gestión de notificaciones postales con prueba de entrega electrónica.

Esta memoria de actividades y resultados 2023, supone un análisis de lo que hemos conseguido cuando hemos finalizado la ejecución de nuestro plan estratégico 2020-2023 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 2023, pueden destacarse los siguientes aspectos:

- Durante el ejercicio se han recaudado un total de **83.828.195,00 €**, es decir 2.528.549 € más que en el ejercicio anterior, lo que supone un crecimiento del **3,11 %**.
- El porcentaje de recaudación voluntaria ha sido del **94,24%**, y los precios abonados por los ayuntamientos se han situado en una media del **2,4 %**.
- En recaudación ejecutiva se ha alcanzado el **67,59 %**, lo que supone una mejora de 0,78 puntos sobre el ejercicio anterior y situarnos por encima del nivel de 2019. Por su parte, el indicador de gestión ejecutiva se ha situado en el 81,05 %.
- Finalmente, Los resultados financieros han sido excelentes y REGTSA mantiene su autofinanciación, con un ratio del **137,3 %**.

Estos resultados van a hacer posible que, durante 2024, pongamos en marcha un nuevo plan estratégico con nuevos proyectos, dirigidos a mejorar los servicios que veníamos prestando a los ayuntamientos y ciudadanos.



Marcos Iglesias Caridad  
Vicepresidente de REGTSA



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

**1** PRESENTACIÓN

**2** 2023  
EN CIFRAS

**3** EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

**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 ○

# 2023 en cifras

*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*



**137,3 %**

AUTOFINANCIACIÓN

**1.419.822,07 €**

RESULTADO PRESUPUESTARIO AJUSTADO

**118.500 €**

INGRESOS GENERADOS POR CADA EMPLEADO

**4,5 €**

CUESTA RECAUDAR 100 €



1 PRESENTACIÓN

**2** 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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

**Recaudación 83.828.195 €**

**94,24 %**

RECAUDACIÓN VOLUNTARIA

**67,37 %**

RECAUDACIÓN EJECUTIVA

**81,05 %**

GESTIÓN EJECUTIVA

La inspección tributaria liquida por importe de **757.343 €** y tramita sanciones por valor de **129.409,74 €**

**91,9 %**

TRÁMITES REALIZADOS A TRAVÉS DE INTERNET O ATENCIÓN TELEFÓNICA

**1' 18"**

ESPERA MEDIA EN LAS OFICINAS

**158.981**

GESTIONES REALIZADAS A TRAVÉS DE INTERNET

**Contribuyentes**

**28.377**

PAGOS ELECTRÓNICOS

**1.520**

PAGOS A LOS CARTEROS RURALES EN 195 MUNICIPIOS

**98,54 %**

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.**

**2,4 %** precio medio del servicio

**50.012.255,00 €** importe de los anticipos realizados

**97,72 %**

EMPLEADOS QUE ALCANZAN SUS OBJETIVOS

**44 Empleados**

**67,44 %** MUJERES EN PLANTILLA

**63,63 %** MUJERES EN LA DIRECCIÓN

**2,27 %**

TASA DE INTERINIDAD

**69,89 horas**

FORMACIÓN POR PERSONA Y AÑO





Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

**3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23**

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 ○

# Ejecución del Plan Estratégico



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*





#### LÍNEA ESTRATÉGICA

### Garantizar los resultados de gestión tributaria y recaudación

#### ACTUACIONES

##### Digitalizando la recaudación ejecutiva

Durante 2023 se han puesto en marcha las actuaciones previstas:

- Integración con subasta electrónica (portal de subastas del BOE)
- Rediseño de expedientes contra responsables tributarios (derivación, hlt y sustituto del contribuyente).





### LÍNEA ESTRATÉGICA

## Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias

### ACTUACIONES

#### Paga como quieras

Tras puesta en marcha de nuevos sistemas de pago a través de correos pay (carteros y oficinas de correos) y de bizum, se han añadido un conjunto de funcionalidades dirigidas a facilitar el pago y mejorar la experiencia del cliente. Son las siguientes:

- Posibilidad de domiciliación de liquidaciones tributarias
- Concesión de aplazamientos y fraccionamientos mediante solicitud en sede electrónica.
- Posibilidad de escoger la fecha de cargo en cuenta para aplazamientos y fraccionamientos
- Calculador de cuotas embargo de sueldo en sede electrónica (servicio para empresas).

#### Trámites inteligentes

Rediseño y digitalización del sistema de notificaciones, introduciendo la firma biométrica para la realización de las notificaciones presenciales y añadiendo las siguientes funcionalidades:

- Reemisión de notificaciones (domicilios alternativos en notificaciones devueltas por desconocido) (sentencia judicial)
- Notificaciones electrónicas de denuncias y resoluciones de infracciones de tráfico a través de la DEV (Dirección electrónica vial)
- Gestión de notificaciones postales con prueba de entrega electrónica, PEE. (Carga de resultados de las notificaciones en el sistema)

#### Plan de mejora de la base de datos de terceros

Rediseño y digitalización del sistema de notificaciones, introduciendo la firma biométrica para la realización de las notificaciones presenciales y añadiendo las siguientes funcionalidades:

- Reemisión de notificaciones (domicilios alternativos en notificaciones devueltas por desconocido) (sentencia judicial)
- Notificaciones electrónicas de denuncias y resoluciones de infracciones de tráfico a través de la DEV (Dirección electrónica vial)
- Gestión de notificaciones postales con prueba de entrega electrónica, PEE. (Carga de resultados de las notificaciones en el sistema)





#### LÍNEA ESTRATÉGICA

### Garantizar el mantenimiento del talento

#### ACTUACIONES

##### Plan de recursos humanos

Se han desarrollado completamente las ofertas de empleo 2022 y 2023, lo que ha supuesto la cobertura definitiva de 13 plazas de funcionarios públicos y un descenso de la tasa de interinidad hasta el 2,27 %

##### Reorientar la formación

Se ha finalizado la ejecución del programa de dirección en organizaciones tributarias.





#### LÍNEA ESTRATÉGICA

Facilitar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos

#### ACTUACIONES

##### Educación Tributaria

Se ha desarrollado la séptima convocatoria del concurso de videos de tributación local con un gran impacto: 11 centros escolares, 750 alumnos, 45 videos y más de 23.400 vistas de dichos videos.

#### LÍNEA ESTRATÉGICA

Garantizar una Administración ejemplar

#### ACTUACIONES

##### Cultura de excelencia

REGTSA ha expuesto su experiencia en diez eventos externos.





1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 ○

#### LÍNEA ESTRATÉGICA

Facilitar la adopción de buenas decisiones públicas

#### ACTUACIONES

##### Big Data: analítica prescriptiva y predictiva

Ejecución de la segunda fase de un programa informático que permite la planificación estratégica de REG TSA mediante la monitorización, seguimiento y evaluación periódica de 30 indicadores internos.

#### LÍNEA ESTRATÉGICA

Garantizar la excelencia del servicio

#### ACTUACIONES

##### Implantación del modelo EFQM 2020

Se ha elaborado la memoria de excelencia y se ha concurrido y ganado el premio a la excelencia en la gestión pública convocado por la Secretaría de Estado de Función Pública.





Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

**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 de calidad

# 4

Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros pue-  
blos



## 4.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CALIDAD

### Premio a la excelencia en la gestión pública

En los últimos años, REGTSA ha consolidado una trayectoria de presentación y obtención de premios de excelencia y calidad en la gestión pública, a diversos niveles (regional, nacional e internacional) y todos ellos con el modelo EFQM de excelencia o similares. En el año 2023 y conforme a la Orden HFP/851/2023, de 14 de julio del Ministerio de Hacienda y Función Pública, se ha concedido a REGTSA el Premio a la Excelencia en la Gestión Pública en esta XVI edición de los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública del programa de reconocimiento del marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado.



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 ○

## Mantenimiento 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 2023 con el siguiente carácter:

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

- ✓ Nº de No conformidades identificadas: 0.

Por lo tanto, y de acuerdo con los procedimientos de SGS ICS Ibérica, el equipo auditor recomienda que el certificado del sistema de gestión sea: **MANTENIDO**. Así mismo, se efectúan dos observaciones que no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema



## Mantenimiento certificación ambiental ISO 14001

En el ejercicio 2023 y, por exigirlo así el sistema de certificación, se han realizado dos auditorías del Sistema de Gestión Ambiental:

La primera de ellas, de carácter interno tal y como exige la norma ISO 14001, se realizó el 15 de marzo de 2023 y en el Informe elaborado por la Auditora Dña. María Fuentes Pérez, se emiten cuatro no conformidades menores, así como ocho no conformidades y dos oportunidades de mejora.

La Auditoría Externa realizada los días 21 y 24 de marzo del 2023, tuvo el siguiente carácter:

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

El Informe de Auditoría, firmado por Dña. Cristina Montero Esteban, afirma:

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

✓ Nº de No conformidades MENORES identificadas: 5 que no requieren Plan de Acciones correctoras.

Por lo tanto, y de acuerdo con los procedimientos de SGS ICS Ibérica, el equipo auditor recomienda que el certificado del sistema de gestión sea: **MANTENIDO**. Así mismo, se efectúan doce observaciones que no requieren respuesta, al ser consideradas por el equipo auditor como oportunidades de mejora del sistema.



## Renovación EFR

REGTSA consiguió a primeros de 2009 la certificación en Conciliación e Igualdad según el modelo de Entidad Familiarmente Responsable (EFR). Dicha certificación se renovó sucesivamente de 2011, 2013, 2015, 2017, 2019 y 2021. Por este motivo, REGTSA fue incluida entre las empresas y entidades que en su día recibieron el “reconocimiento efr”, que premia el haber renovado periódicamente, desde los orígenes del Modelo EFR su certificación en este sello de calidad en materia de conciliación.

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

En 2023 tuvo lugar una nueva renovación de la Certificación EFR, mediante auditoría externa realizada al efecto, realizada en las Oficinas de REGTSA el 20 de febrero del 2023. En el informe de la Auditora Dña. Alexandra Herrero, se hace constar dicha renovación con un nivel de puntuación B+ y la progresión del Organismo.

Con carácter previo, tal y como exige la norma EFR, se realizó el 10 de febrero del 2023 la Auditoría Interna EFR, y en el Informe elaborado por la Auditora Dña. Laura Muñoz Andrade, con el siguiente contenido: Una no conformidad menor, cinco observaciones y tres oportunidades de mejora, concluyendo concluye que el modelo efr está implantado en la organización y su desempeño es adecuado.



## Mantenimiento procesos propios de cada unidad

Se realiza la Auditoría Interna anual relativa al Sistema de Gestión de **la Calidad en fecha 15, 19, 22 y 25 de septiembre**. 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 Béjar”.*

Así mismo se afirma en el informe:



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



Las observaciones/desviaciones de la auditoría interna de 2023 han sido, en general, adecuadamente tratadas o las acciones de mejora/correctivas para su tratamiento se encuentran en proceso de implantación.

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



## 4.2 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE CALIDAD

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

A lo largo del ejercicio 2023, 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 2023-2024:** Bruno Cordobés Méndez, David Méndez Núñez, Isabel Sánchez Gutiérrez.

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

- » Estudio 2023 sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Contribuyentes).
- » Estudio 2023 sobre la Calidad de los Servicios de REGTSA (Encuesta a los Ayuntamientos).
- » Estudio 2023 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 2022-2023:** Samuel Montero Piriz, Sara Noriega Fernandez.

**Alumnos 1º Cuatrimestre curso 2023-2024:** Zayra Sánchez Gutiérrez, Susana Torrecilla Calvo.

##### **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.
- » 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 2022-2023:** Nuria Blanco Herrera y Walter Zellweger Córdoba.

##### **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.

1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 REG TSA de entre los propuestos por la Universidad. La Fundación General de la Universidad de Salamanca, como entidad gestora del programa, invitó a REG TSA a participar en él y, en dicho marco se presentó un proyecto que se materializó en los siguientes estudios realizados por la becaria, entre abril y octubre de 2022

### Becaria

**Paula Reyes Santolino**, Graduada en Economía por la USAL.

#### 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



## Reuniones comité de Calidad

A lo largo del ejercicio 2023 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 REG TSA. 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   | APERTURA   | IMPLANTA |
|-----------|--------------------|---|----------|------------|----------|
| IAC 01/23 | DELEGADA DECALIDAD | Preparación auditoría interna calidad   | 24/01/24 | 21/09/23   | SI       |
| IAC 02/23 | DELEGADA DECALIDAD | Preparación auditoría interna calidad   | 24/01/24 | 21/09/23   | SI       |
| IAC 03/23 | DELEGADA DECALIDAD | Preparación auditoría interna calidad   | 24/01/24 | 21/09/23   | NO       |
| IAC 04/23 | DELEGADA DECALIDAD | Preparación auditoría interna calidad   | 24/01/24 | 21/09/23   | SI       |
| IAC 05/23 | DELEGADA DECALIDAD | Preparación auditoría interna calidad   | 24/01/24 | 25/09/23   | SI       |
| IAC 06/23 | DELEGADA DECALIDAD | Observaciones auditoría interna calidad | -        | 29/12/2023 | SI       |

### NO CONFORMIDADES

| CÓDIGO    | RESPONSABLE        | MOTIVO   | CIERRE     | APERTURA   | IMPLANTA |
|-----------|--------------------|--|------------|------------|----------|
| IAC 01/23 | DELEGADA DECALIDAD | Error en trámite de ingreso de intereses de demora | 15/06/2023 | 26/05/2023 | SI       |



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 2023, a fin de que tanto los ayuntamientos como los ciudadanos puedan comprobar el grado de cumplimiento de nuestros compromisos.

## COMPROMISOS DE ATENCIÓN PRESENCIAL

# 1 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 18.649 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 1,48 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 864 planes de pago (el 100 %).

▶ 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 2.713 contribuyentes se acogieron a la modalidad de pago a la carta.

1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 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 1 minuto y 40 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 13.439 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 29,40 % 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:

- » 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.
- » 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.

**▶ Durante el ejercicio 1.045 contribuyentes evitaron aportar documentación facilitando el acceso a la plataforma de intermediación de datos.**

Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios:

- » Publicación en la Sede Electrónica y en la Memoria anual información sobre el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad.
- » Publicación de la memoria anual en la sede electrónica en el mes de marzo.
- » Publicación del calendario del contribuyente en la primera quincena del mes de enero de cada ejercicio.
- » Publicación en la sede electrónica del Manual del contribuyente.

**▶ Este compromiso fue cumplido con la publicación de nuestro grado de compromiso en la web el 14 de febrero de 2023.**

**▶ Fue publicada en abril de 2023.**

**▶ Estos compromisos se han cumplido con su publicación en la sede electrónica del calendario 2023 el 12 de enero de 2023.**

**▶ Se encuentra publicado en nuestra sede.**

**1** PRESENTACIÓN

**2** 2023 EN CIFRAS

**3** EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

**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 ○

## COMPROMISOS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS ELECTRÓNICOS

# 2A Internet

1

**REGISTRO ELECTRÓNICO**, se realizarán en el acto, obteniendo justificante de la operación, cualquier trámite o solicitud dirigida a REGTSA y, en particular, los siguientes trámites:

- » Domiciliaciones bancarias.
- » Cambios de domicilio fiscal.
- » Presentación de todo tipo de solicitudes.
- » Alegaciones o recursos.

REGTSA está adherida 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.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 158.981 trámites en línea de los cuales, 90.005 lo han sido previa identificación.

2

**CHAT**, plataforma integrada en la aplicación "Cítate con REGTSA"; Esta herramienta de comunicación segura, permite comunicarse de forma fácil, sencilla y eficiente, con los agentes de REGTSA en tiempo real. Al solicitar cita previa, a través de nuestra Web ([www.regtsa.es](http://www.regtsa.es)), podrá optar por esta forma de comunicación.

Durante el ejercicio 69 ciudadanos han hecho uso de esta posibilidad.

3

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

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

Durante el ejercicio 2.713 contribuyentes se acogieron a la modalidad de pago a la carta.

4

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

- » 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 [www.regtsa.es](http://www.regtsa.es).
- » 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 **autoliquidación** obtendrá un **documento cobratorio** para abonar en la oficina bancaria de su elección o, si lo desea, efectuar el **pago telemático** de la misma. También podrá optar por la simulación y obtener la cantidad que debería abonar, con la simple inserción de los datos necesarios para su cálculo.
- » 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.
- » 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.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose emitido un total de 2.169 certificados en línea y 1.289 cartas de pago. Durante el ejercicio se realizaron 28.377 pagos de forma telemática (bizum y tarjeta). También se realizaron 1.520 pagos a través de los carteros rurales, en un total de 185 municipios.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose realizado un total de 22.770 autoliquidaciones en línea.

Durante el ejercicio el grado de cumplimiento del compromiso ha sido del 100 %, habiéndose validado 38.118 documentos expedidos electrónicamente.

El servicio se encuentra disponible para los ciudadanos.



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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



## Internet



- TRÁMITES RÁPIDOS.** Se resolverán en el plazo establecido los siguientes trámites:
- » 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.
  - » En los supuestos de aplazamientos y fraccionamientos remitir al contribuyente un plan de pagos en un plazo inferior a 5 días hábiles.
  - » Contestar a las solicitudes de información y a las quejas y sugerencias en un plazo de cuatro días hábiles.
  - » 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:
- » A no solicitar copias del DNI o acreditación de los recibos pagados o de los objetos tributarios que constan en nuestras bases 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.
- 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.
- La sede electrónica de REGTSA está dotada de un certificado que permite identificar la sede, y el establecimiento de comunicaciones seguras con ella.
- Ser transparentes en nuestra gestión mediante los siguientes medios:
- » Publicación en la Sede Electrónica y en la Memoria anual información sobre el grado de cumplimiento de nuestros compromisos de calidad.
  - » Publicación de la memoria anual en la sede electrónica en el mes de marzo.
  - » Publicación del calendario del contribuyente en la primera quincena del mes de enero de cada ejercicio.
  - » Publicación en la sede electrónica del Manual del contribuyente.
- ▶ 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 1,48 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 864 planes de pago (el 100 %).
  - ▶ Durante el ejercicio se han tramitado en plazo 23 recursos administrativos contra actos tributarios.
  - ▶ Durante el ejercicio 1.045 contribuyentes evitaron aportar documentación facilitando el acceso a la plataforma de intermediación de datos.
  - ▶ Durante el ejercicio se han emitido a través de este servicio 22.836 recibos.
  - ▶ El certificado ha estado en vigor durante todo el ejercicio.
  - ▶ Este compromiso fue cumplido con la publicación de nuestro grado de compromiso en la web el 14 de febrero de 2023.
  - ▶ Fue publicada en abril de 2023.
  - ▶ Estos compromisos se han cumplido con su publicación en la sede electrónica del calendario 2023 el 12 de enero de 2023.
  - ▶ Se encuentra publicado en nuestra sede.

1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 ○



### 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 (52.869 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 98,54 % de las llamadas entrantes, superando ampliamente el compromiso adquirido con los ciudadanos.

▶ No obstante, 1.136 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.

1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

**5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN**

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

# Memoria de innovación

*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.

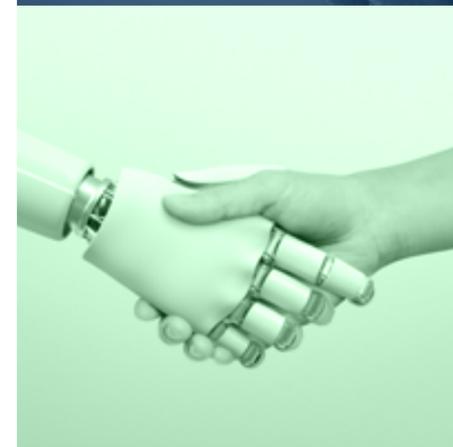
REGTSA, por su parte, viene haciendo un esfuerzo de innovación muy importante desde hace más de 15 años. Este esfuerzo se ha concentrado en dos direcciones:

# 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.



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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<br>Portal de datos abiertos<br>Avisa Ciudad Rodrigo<br>Nueva intranet  |
| 2020        | Plataforma de contratación electrónica<br>Policía Mobile<br>Cítate con REGTSA<br>App atención ciudadana para ayuntamientos   |
| 2021        | Potenciar el Teletrabajo<br>Plataforma de tramitación electrónica<br>Nueva Sede electrónica<br>Sanciones Administrativas<br>Reserva automatizada de instalaciones deportivas<br>Contabilidad más fácil (primera fase)<br>Rediseño experiencia del cliente (primera fase)<br>Parking inteligente (primera fase)   |
| 2022        | Parking inteligente (segunda fase)<br>Contabilidad más fácil (segunda fase)<br>Interoperabilidad con Plataforma de intermediación de datos<br>Nuevo portal web<br>Rediseño de la experiencia de cliente (segunda fase)<br>Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (primera fase)<br>Paga como quieras (correos pay y bizum)<br>Seguridad inteligente |
| 2023        | Voicebot<br>A tu ritmo<br>Ofelia<br>Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (segunda fase).<br>Firma biométrica y mejora gestión notificaciones<br>Nuevas facilidades para el pago<br>Interoperabilidad con la AEAT<br>Nuevas funcionalidades en expedientes ejecutivos  |

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

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

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

**3 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.



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

| TECNOLOGÍAS ANALIZADAS  | ¿CÓMO PUEDEN APOYAR NUESTRA ESTRATEGIA?  | INCLUSIÓN EN LA ESTRATEGIA   |
|---|--|--|
| <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   | Proyecto Smart CRD   |
| <b>Big data</b>   | Mejorando el análisis de los indicadores a través dashboards   | Aplicación Aeroboard   |
| <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                   | Nuevo alojamiento del Centro de Proceso de datos en la nube<br>Plataforma de contratación electrónica en la nube |
| <b>Tecnología móvil</b>                                       | Abriendo nuevos canales de relación interactivos con ciudadanos y ayuntamientos, reduciendo desplazamientos  | Enrédate con REGTSA<br>Avisa Ciudad Rodrigo  |
| <b>Redes sociales</b>   | Mantener conversaciones con los grupos de interés  | Atención en las redes sociales   |
| <b>Tecnologías aplicadas a la formación</b>                   | Mejorar la formación on line   | Potenciar una cultura de excelencia  |
| <b>Inteligencia artificial y aprendizaje de la maquinaria</b> | Automatizar actuaciones de trabajadores del conocimiento   | Procesos autónomos, planificados y desatendidos en Estima  |
| <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 | Transparencia<br>Portal de datos abiertos  |
| <b>Aplicaciones con arquitectura web</b>                      | Facilitar el acceso desde cualquier lugar  | Nueva aplicación de gestión tributaria   |

1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 2022 han participado 34 empleados del Organismo (un 77 % de la plantilla). Diez de los miembros de la dirección han participado en dichos Talleres, y de estos 5 han participado en más de 4 Talleres, mientras que el Coordinador y la Delegada de Calidad han participado en todos ellos.

### [B] Equipo y liderazgo

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

- » **Polo de innovación:** dirigido a unir a distintos agentes que permitan crear un ecosistema digital de innovación que impulse y contribuya a la generación de oportunidades de negocio en el ámbito de Smart Rural.
- » **Foros Smart:** centrados en ámbitos Smart relacionados con la misión de REGTSA.
- » **Seminarios** dirigidos a los ciudadanos de nuestra Provincia, para promover el acceso a los servicios inteligentes.

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 retomarán, sin duda, en 2024.



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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.

| PROYECTOS   | 2019              | 2020             | 2021              | 2022              | 2023              |
|---|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Portal datos abiertos                                     | 25.954,5          |                  |                   |                   |                   |
| Intranet  | 13.915            |                  |                   |                   |                   |
| App ayuntamientos   | 10.164            | 60.059,25        | 1.512,5           |                   |                   |
| Estudio diagnóstico                                       | 7.381             | 6.611            |                   |                   |                   |
| Foros y Polo de innovación                                | 1.500             |                  | 7.488             | 5.000             |                   |
| Seminarios para los Técnicos y ciudadanos                 | 19.000            | 4.084            | 8.000             |                   |                   |
| Cítate con REGTSA   |                   | 7260             |                   | 1.796,85          |                   |
| Enrédate con REGTSA                                       | 8.893,5           |                  | 3.291,2           |                   |                   |
| Monitorización indicadores                                |                   |                  |                   | 21.115,76         | 33.880,00         |
| Portal web  |                   |                  |                   | 12.221            |                   |
| Parking inteligente                                       |                   |                  | 48.994,92         | 34.294,49         |                   |
| Teletrabajo   |                   |                  | 13.856,52         |                   |                   |
| Aplicación Gestión Tributaria y plataforma de tramitación | 212.960           | 125.840          | 179.080           | 111.320           | 72.568,54         |
| Alojamiento en la nube                                    | 163.350           | 163.350          | 163.350           | 174.802,16        | 250.946,46        |
| Personal  | 31.050,36         | 12.530,55        | 42.051            | 55.000            | 55.000,00         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>49.4168,36</b> | <b>379.734,8</b> | <b>467.624,14</b> | <b>415.550,26</b> | <b>412.395,00</b> |

### [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”.



#### D.1 TALLERES DE INNOVACIÓN

A lo largo del ejercicio 2023 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 2023

| DENOMINACIÓN                                      | OBJETIVO  | DURACIÓN                            | PARTICIPANTES   | HORAS      | RESULTADOS   |
|---|---|-------------------------------------|-----------------|------------|--|
| <b>Cineforum</b>                                  | Trabajar, en el contexto del Modelo EFQM los puntos fuertes y detectar las áreas de mejora que permitan generar nuevos proyectos. | 1horas por sesión (cuatro sesiones) | 30              | 20         | Captación de ideas para el banco de historias (4)                |
| <b>Talleres de elaboración de guiones</b>         | Diseñar la estructura y prototipos del nuevo portal web de REGTSA   | 20 horas (cuatro talleres)          | 20 (3 externas) | 400        | Guiones de Ofelia, Implícate, A tu ritmo y Educación tributaria. |
| <b>Taller Compromiso con las personas mayores</b> | Identificar el perfil innovador de REGTSA y detectar las líneas de mejora del propio sistema de innovación                        | 3 horas                             | 16 (8 externas) | 48         |  |
| <b>TOTAL</b>                                      |   | <b>24</b>                           | <b>66</b>       | <b>468</b> |  |



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 PROYECTOS INNOVADORES

Voicebot

01  
2023

A. OBJETIVO

Implantar un software de inteligencia artificial que interactúe con los contribuyentes, que se comunican con el centro de llamadas, para recopilar información y ofrecer ayuda, descargando de este modo la carga de trabajo de los operadores. El software se programa para reconocer frases y responderlas adecuadamente, mejorando su capacidad de entender, lo que servirá de asistencia a la atención telefónica.

Dicho Sistema se integra por los siguientes elementos:

- » **Resolución de preguntas de primer nivel:** el asistente responderá a preguntas de los usuarios predefinidas.
- » **Diseño de flujos conversacionales:** La herramienta permite ampliar el número de flujos de forma ilimitada, de manera que, según se vaya analizando la experiencia de los usuarios se pueda ir mejorando el funcionamiento de la herramienta alimentándole con nueva información.
- » **Análisis del resultado y estadísticas:** La solución ofrecida aporta información sobre los siguientes aspectos:
  - Número de solicitudes recibidas.
  - Número de solicitudes resueltas.

Se valora la obtención de otros datos que permitan analizar y mejorar el funcionamiento de la solución, así como posibles datos estadísticos que puedan ser explotados para dar un valor añadido al uso de esta tecnología como datos gráficos que permitan tener una visión rápida de los resultados del uso de la herramienta. Todos los datos de análisis deben de poderse exportar a formatos editables.

B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por tres responsables de REGTSA, y cuatro 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 contribuyentes).

D. RESULTADOS

Está en pleno funcionamiento desde final de 2023.

E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

12 meses.



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 tu ritmo

02  
2023

### A. OBJETIVO

El proyecto tiene un doble objetivo:

- » **Definir los mecanismos** y soluciones para que no existan periodos del año en los que no se ponen al cobro padrones ya que con el sistema actual puede haber un periodo máximo de siete meses de demora en la puesta al cobro de un padrón.
- » **Proponer soluciones** para que el contribuyente pueda adaptar el ritmo de pago a sus circunstancias personales, flexibilizando los plazos de pago, incrementando los plazos en periodo voluntario y estableciendo dos fechas de cargo de fraccionamiento de planes de pago (deudas que no pueden ser objeto de PVESP).

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Ocho personas de REGTSA (cinco del equipo de proyecto y tres de diversas áreas del Organismo afectadas por el proyecto).

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

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

### D. RESULTADOS

Modificación de las Ordenanzas de recaudación y pagos de vencimiento especial, así como modificación del calendario fiscal 2024.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

12 meses.

## Ofelia

03  
2023

### A. OBJETIVO

Promover la optimización de las ordenanzas fiscales de los ayuntamientos, proporcionando una base de datos de ordenanzas, tipos y tarifas, un comparador y una guía que facilite su elaboración. Los clientes van a ser los ayuntamientos, tanto Alcaldes como Secretarios e interventores, haciendo especial hincapié en aquellos que llevan poco tiempo en el ayuntamiento.

#### » Actividades clave:

- Elaboración de la guía y modelos de ordenanzas.
- Base de datos de ordenanzas confección de las fichas y redacción del modelo de informe anual.
- Herramienta informática.

#### » Alianzas:

- Colegio de secretarios.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Seis personas de REGTSA y una representante del Colegio de Secretarios.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Abierta y radical (supone una nueva forma elaborar las Ordenanzas fiscales facilitando a los ayuntamientos informes comparativos que les permitan tomar decisiones informadas).

### D. RESULTADOS

Nueva funcionalidad en enrédete con REGTSA, base de datos de Ordenanzas fiscales y guía de elaboración de ordenanzas.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

12 meses.





## Firma biométrica y mejora de la gestión de notificaciones

04  
2023

### A. OBJETIVO

Rediseño y digitalización del sistema de notificaciones, introduciendo la firma biométrica para la realización de las notificaciones presenciales y añadiendo las siguientes funcionalidades:

- » **Reemisión de notificaciones** (domicilios alternativos en notificaciones devueltas por desconocido) (sentencia judicial).
- » **Notificaciones electrónicas** de denuncias y resoluciones de infracciones de tráfico a través de la DEV (Dirección electrónica vial).
- » **Gestión de notificaciones postales** con prueba de entrega electrónica, PEE. (Carga de resultados de las notificaciones en el sistema).

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Seis personas de REGTSA.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

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

### D. RESULTADOS

Digitalización del sistema de notificaciones presenciales y por correo certificado (durante 2023 se han registrado 29.259 notificaciones aceptadas y 24.243 notificaciones devueltas SICER) , facilitando el seguimiento y consulta de los mismos.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

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

05  
2023

### A. OBJETIVO

Por un lado; 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:

- » **2ª Fase.** Indicadores estratégicos propios de REGTSA: En la segunda fase se identificarán los indicadores ofertados 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 2023 se han implantado 30 indicadores internos alineados con nuestra estrategia, que permiten monitorear los resultados estratégicos de REGTSA, facilitando su evaluación, revisión y perfeccionamiento.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

9 meses.

## Nuevas facilidades para el pago

06  
2023

### A. OBJETIVO

Tras puesta en marcha de nuevos sistemas de pago a través de correos pay (carteros y oficinas de correos) y de bizum, se han añadido un conjunto de funcionalidades dirigidas a facilitar el pago y mejorar la experiencia del cliente. Son las siguientes:

- » Posibilidad de domiciliación de liquidaciones tributarias.
- » Concesión de aplazamientos y fraccionamientos mediante solicitud en sede electrónica.
- » Posibilidad de escoger la fecha de cargo en cuenta para aplazamientos y fraccionamientos.
- » Calculador de cuotas embargo de sueldo en sede electrónica (servicio para empresas).

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por tres personas de REGTSA y los consultores de la empresa informática.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada (solo interviene el personal de REGTSA) y radical, ya que se proporciona a los contribuyentes la posibilidad de elegir la forma de solicitar, la fecha y la forma de pago, en situaciones (liquidaciones directas y aplazamientos y fraccionamientos) en las que, hasta ahora, no era posible.

### D. RESULTADOS

El sistema ha comenzado a operar a principios del segundo semestre año 2023. Durante el ejercicio se han tramitado 864 expedientes de aplazamiento/fraccionamiento y 288 órdenes de embargo de sueldos y salarios.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.

## Interoperabilidad con la AEAT

07  
2023

### A. OBJETIVO

Puesta en marcha de un sistema de interconexión seguro con la AEAT para la obtención de las siguientes funcionalidades.

- » Información sobre fondos de inversión.
- » Información sobre cuentas bancarias.
- » Información sobre copartícipes.
- » Información sobre datos identificativos.

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Integrado por tres personas de REGTSA y consultores de la empresa informática.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

Cerrada e incremental (se mejoran sensiblemente los servicios de interoperabilidad existentes hasta la fecha).

### D. RESULTADOS

Durante el primer semestre de 2023 se han implantado la totalidad de las funcionalidades previstas, operando a pleno rendimiento.

Se ha puesto en marcha la carga del censo de contribuyentes de la AEAT. El proceso selecciona aquellas notificaciones devueltas por desconocido o dirección incorrecta, generando un fichero que se envía a la AEAT, devolviendo la información que consta en la AEAT respecto a estos contribuyentes. El proceso se ha realizado respecto a 26.000 registros.

Se ha puesto en marcha el sistema de intercambio con la AEAT para la obtención de información sobre fondos de inversión, generando ficheros de solicitud de información sobre fondos de inversión en 17.533 expedientes.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.



08  
2023

## Nuevas funcionalidades en los expedientes ejecutivos

### A. OBJETIVO

A partir del nuevo diseño de las relaciones con los ayuntamientos, basado en un equipo “ad hoc” de personas encargadas de la atención a los ayuntamientos, durante 2023 se han puesto en marcha las actuaciones previstas:

- » Integración con subasta electrónica (portal de subastas del BOE).
- » Rediseño de expedientes contra responsables tributarios (derivación, hlt y sustituto del contribuyente).

### B. EQUIPO DE INNOVACIÓN

Tres empleados de REGTSA y consultores de la empresa informática.

### C. TIPO DE INNOVACIÓN

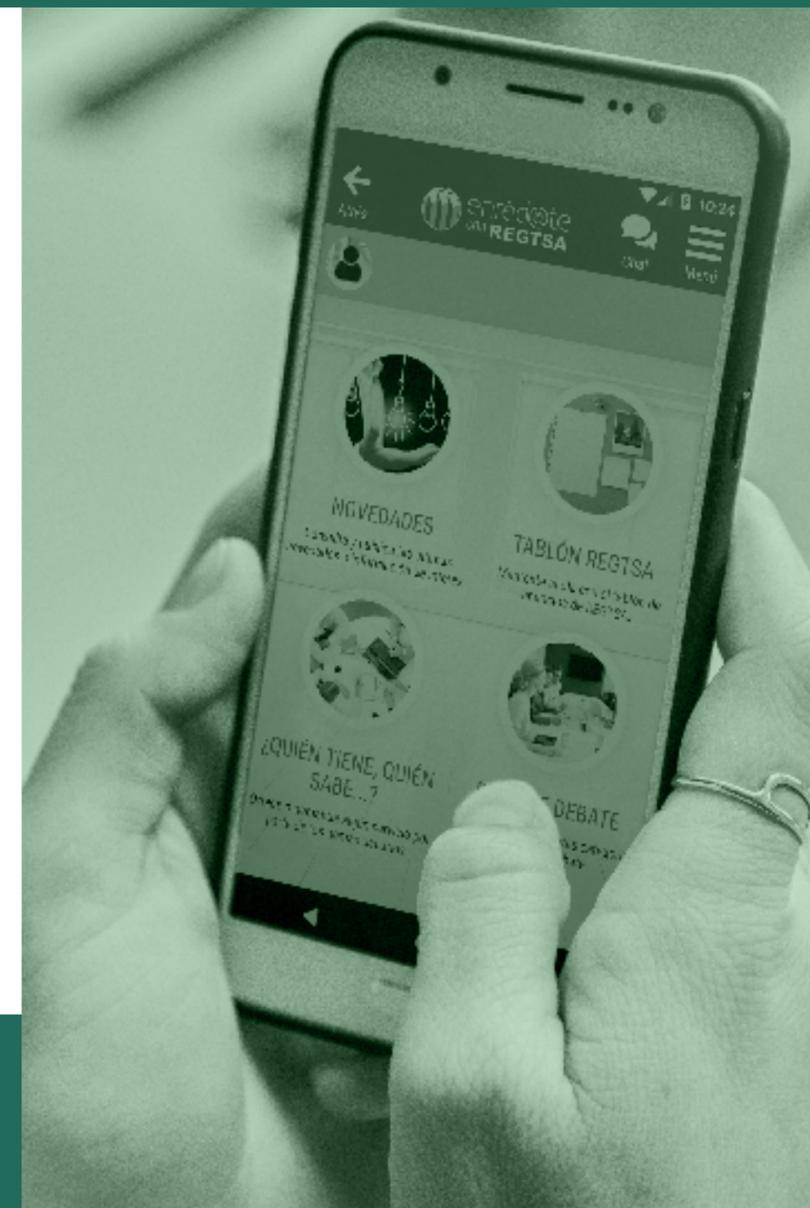
Cerrada y radical (implica la creación de un servicio específico que no existía e imprimir un cambio primordial al sistema de gestión de los expedientes para exigir responsabilidad tributaria).

### D. RESULTADOS

Durante el ejercicio 2023 se han realizado 378 expedientes de derivación de responsabilidad, por importe de 293.769 € y cinco subastas.

### E. PLAZO DE IMPLANTACIÓN

6 meses.



## 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 %                     |
| <b>TOTAL</b> | <b>1.757.077,30</b>     | <b>799.750,66</b> | <b>46 %</b>            | <b>13 %</b>                |

### [B] Eficacia de la innovación

#### 5.6 Eficacia de la innovación

| PROYECTO   | TIPO DE INNOVACIÓN          | IMPLANTACIÓN   | PLAZO            |
|--|-----------------------------|----------------|------------------|
| Voicebot   | Radical                     | 100 %          | 12 meses         |
| A tu ritmo   | Incremental                 | 100 %          | 12 meses         |
| Ofelia   | Radical                     | 90 %           | 12 meses         |
| Firma biométrica y mejora de la gestión de notificaciones                        | Incremental                 | 100 %          | 6 meses          |
| Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (Segunda fase) | Radical                     | 100 %          | 9 meses          |
| Nuevas facilidades para el pago  | Radical                     | 100 %          | 6 meses          |
| Interoperabilidad con la AEAT  | Incremental                 | 100 %          | 6 meses          |
| Nuevas funcionalidades en los expedientes ejecutivos                             | Radical                     | 100 %          | 6 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 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 2020-2023 aprobado por el Consejo de Administración, en sesión celebrada el día 5 de agosto de 2020, contemplaba un total de 35 actuaciones a ejecutar dicho período. Muchas de estas actuaciones son verdaderos proyectos innovadores, que se han desarrollado durante los ejercicios 2020, 2021, 2022 y 2023, como puede apreciarse en el cuadro siguiente:

### 5.7 Alineación innovación y estrategia

| EJE DE LA VISIÓN  | LINEA ESTRATÉGICA   | ACTUACIONES   |
|---|---|---|
|  <p><b>AYUNTAMIENTOS</b><br/>Facilitar la gestión económico-financiera de los ayuntamientos</p>                        | <b>FACILITAR LA GESTIÓN DE LOS AYUNTAMIENTOS</b>                | Contabilidad más fácil<br>Sensorización del Territorio (IOT)                                |
|  <p><b>CONTRIBUYENTES</b><br/>Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.</p>                  | <b>FACILITAR EL PAGO DE LOS TRIBUTOS</b>                        | Paga como quieras<br>Rediseñar la sede electrónica y el portal web<br>Trámites inteligentes |
|  <p><b>EMPLEADOS</b><br/>Conseguir que nuestros empleados se sientan seguros y orgullosos de trabajar en REGTSA.</p> | <b>FACILITAR LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR</b>  | Potenciar el teletrabajo  |
|  <p><b>SOCIEDAD</b><br/>Convertirnos en una organización que cuida de su entorno</p>                                 | <b>FACILITAR EL EJERCICIO DE LOS DERECHOS DE LOS CIUDADANOS</b> | Ciudadanía digital (formación de ciudadanos POCTEP)   |
|  <p><b>DIPUTACION PROVINCIAL</b><br/>Proteger y garantizar la continuidad del servicio</p>                           | <b>PROTEGER LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO</b>                     | Resoluciones y acuerdos electrónicos<br>Implantación del modelo EFQM 2020                   |



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 ○

# Resultados de percepción de los grupos de interés



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*

## 6.1 CLIENTES

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

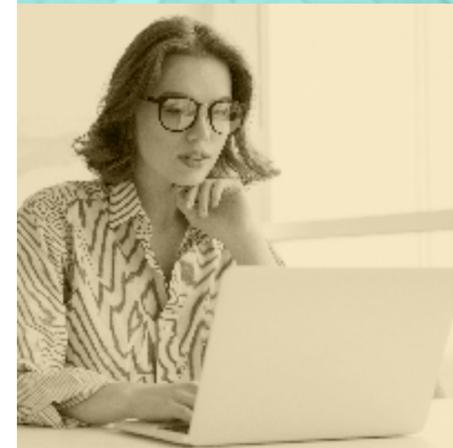
### [A] Contribuyentes

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

**TENDENCIAS:** Como puede apreciarse, todas las valoraciones tienen tendencias positivas, alcanzándose en los últimos años resultados siempre por encima del 93 %, e incluso por encima del 97 % (instalaciones y rapidez).

**COMPARACIONES:** Hemos comparado nuestros resultados con los resultados de las organizaciones de referencia y los resultados de REG TSA son superiores o iguales.

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



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 Atención Presencial a los contribuyentes

|                  | RAPIDEZ      |              |              |              |              | PROFESIONALIDAD |              |              |              |              |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                  | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         | 2019            | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         |
| Béjar            | 100          | 100          | 90           | 100          | 90           | 100             | 100          | 90           | 100          | 100          |
| Ciudad Rodrigo   | 100          | 91,6         | 100          | 91,66        | 100          | 100             | 100          | 100          | 100          | 100          |
| Peñaranda        | 100          | 90           | 100          | 100          | 100          | 100             | 100          | 100          | 100          | 91,30        |
| Vitigudino       | 100          | 100          | 100          | 100          | 100          | 100             | 100          | 100          | 100          | 100          |
| <b>Zonas</b>     | 100          | 91,6         | 96,67        | 97,91        | 98,14        | 100             | 100          | 96,06        | 100          | 96,36        |
| <b>Salamanca</b> | 96,06        | 93,4         | 99,24        | 96           | 97,27        | 92,77           | 96,22        | 100          | 95,95        | 93,63        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>96,41</b> | <b>93,54</b> | <b>98,52</b> | <b>96,52</b> | <b>97,56</b> | <b>93,42</b>    | <b>97,41</b> | <b>99,31</b> | <b>96,52</b> | <b>94,54</b> |

### 6.1.2 Atención Presencial a los contribuyentes

|                  | INSTALACIONES |              |              |              |              | EFICACIA  |              |              |              |              |
|------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                  | 2019          | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         | 2019      | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         |
| Béjar            | 100           | 100          | 90           | 91,66        | 100          | 100       | 100          | 100          | 100          | 80           |
| Ciudad Rodrigo   | 85,7          | 93,33        | 91,66        | 100          | 100          | 100       | 100          | 83,33        | 100          | 100          |
| Peñaranda        | 100           | 100          | 100          | 91,66        | 96,15        | 100       | 93,33        | 91,66        | 100          | 95,65        |
| Vitigudino       | 100           | 100          | 100          | 100          | 100          | 100       | 100          | 77,7         | 100          | 100          |
| <b>Zonas</b>     | 93,34         | 97,95        | 95,55        | 95,45        | 98,14        | 100       | 97,96        | 88,37        | 100          | 96,36        |
| <b>Salamanca</b> | 94,74         | 96,19        | 96,07        | 97           | 97,27        | 90,14     | 94,34        | 98,03        | 91           | 95,45        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>94,6</b>   | <b>96,75</b> | <b>95,86</b> | <b>96,52</b> | <b>97,57</b> | <b>91</b> | <b>95,48</b> | <b>95,17</b> | <b>93,75</b> | <b>95,15</b> |



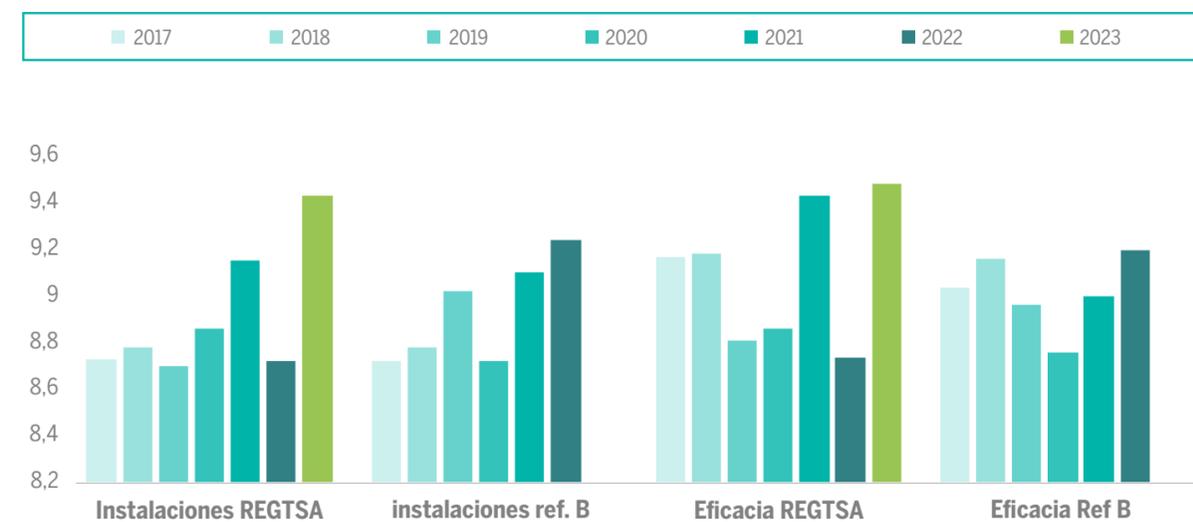
### 6.1.3 Objetivo instalaciones y eficacia



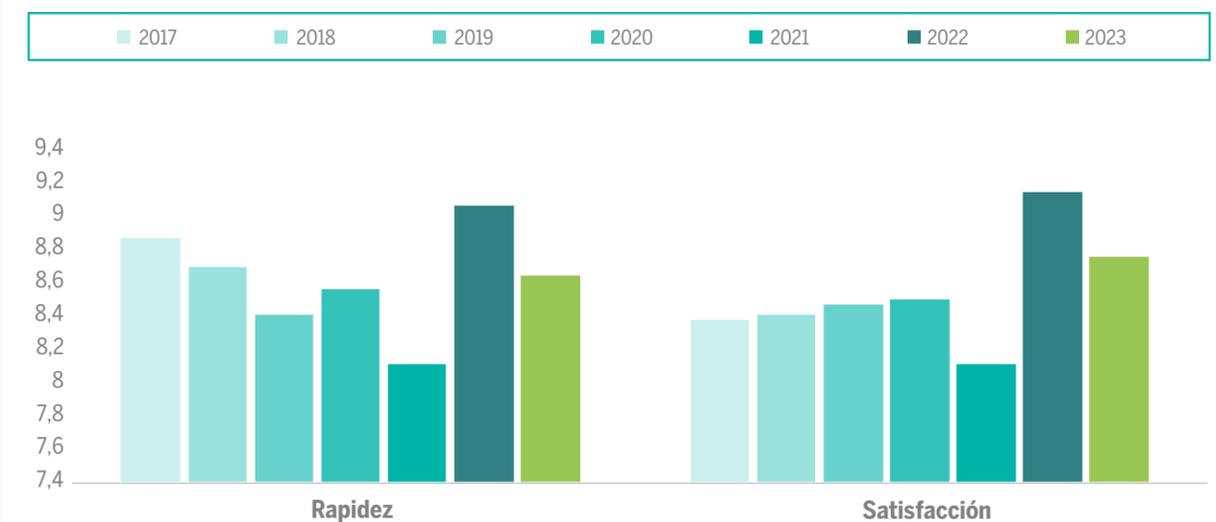
### 6.1.4 Comparaciones rapidez y profesionalidad



### 6.1.5 Comparaciones instalaciones y eficacia



### 6.1.6 Valoración atención telefónica



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

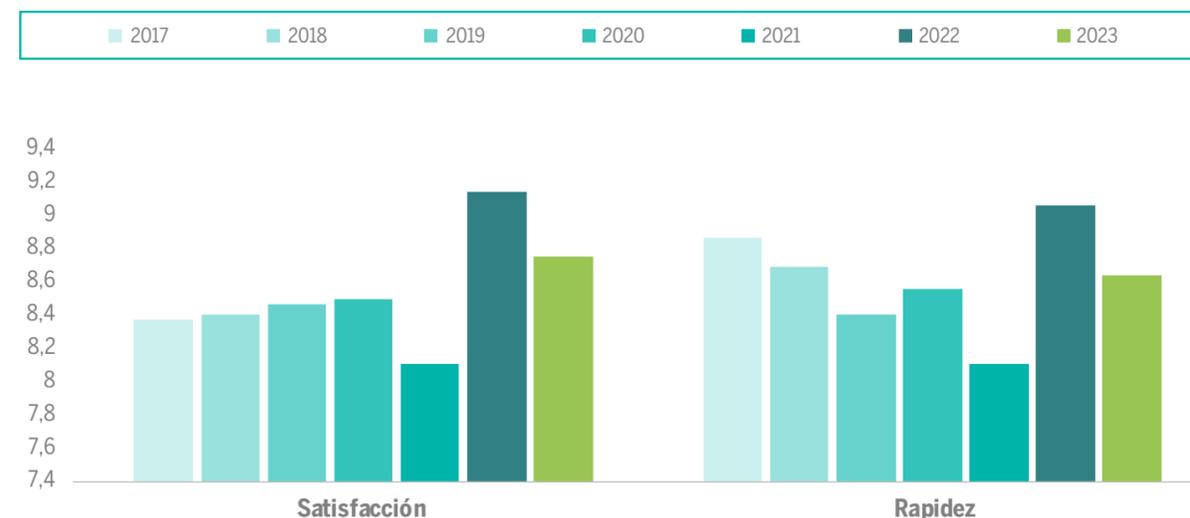
**6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

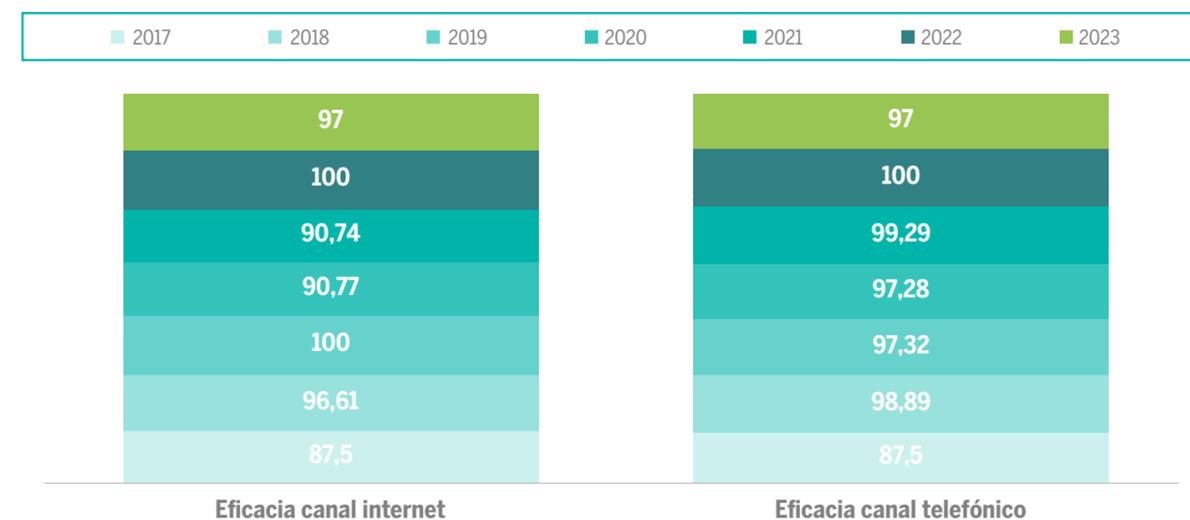
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

#### 6.1.7 Valoración de la sede electrónica



#### 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 (6.1.12). En este segmento, dado el escaso número de municipios que lo integran, pequeños cambios en las percepciones tienen una gran influencia en los resultados.

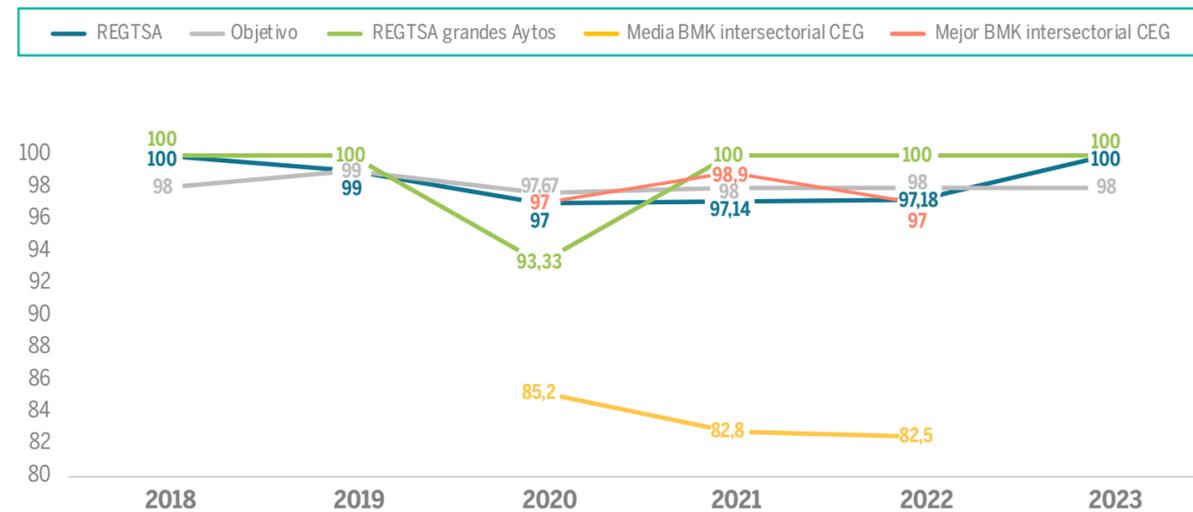
**TENDENCIAS:** Ver 6.1.9, 6.1.10, 6.1.11 y 6.1.15 (% compromiso, percepciones, satisfacción global y NPS). Durante 2020 y 2021 la ratio de satisfacción sufrió un descenso, que ha dado lugar a un rediseño del servicio de atención a los ayuntamientos y a una recuperación de las valoraciones en 2022 y 2023.

**COMPARACIONES:** Hemos comparado (6.1.9, 6.1.11, 6.1.13 y 6.1.15) nuestros resultados con los resultados de las organizaciones de referencia y los del Benchmarking intersectorial del Club de excelencia, y los resultados de REG TSA son superiores.

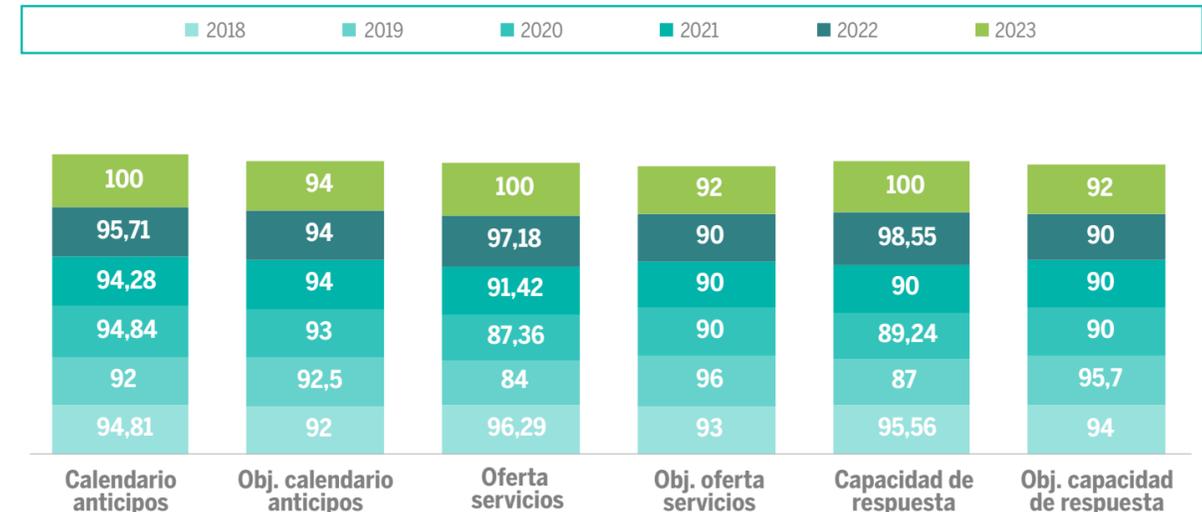
**OBJETIVOS:** Como puede apreciarse en 6.1.10 y 6.1.11, los objetivos se han ido incrementando paulatinamente y se alcanzan habitualmente.

- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

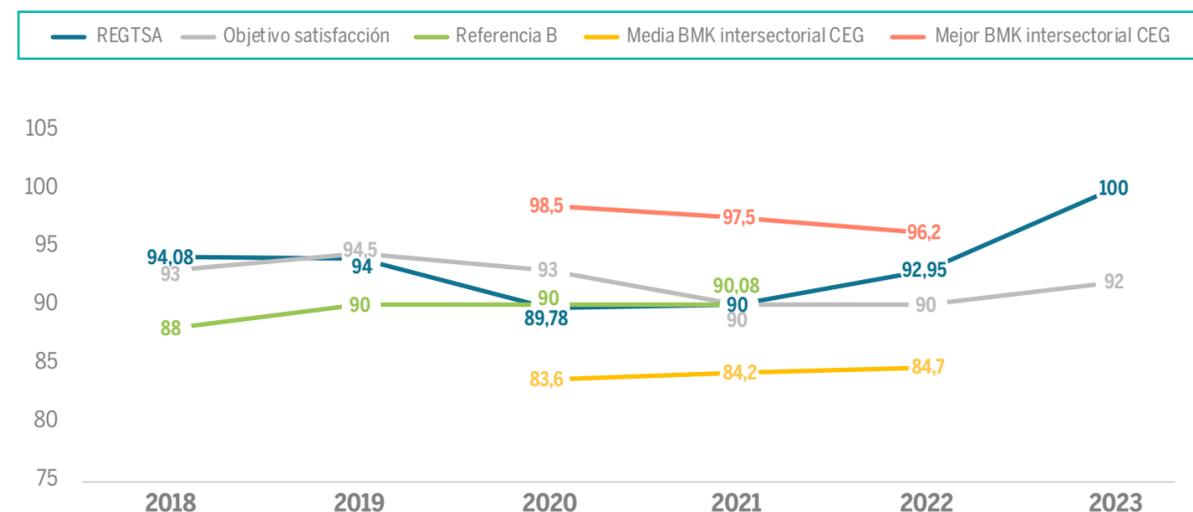
### 6.1.9 Compromiso de los clientes



### 6.1.10 Percepciones ayuntamientos



### 6.1.11 Satisfacción clientes



### 6.1.12 Percepciones grandes ayuntamientos



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

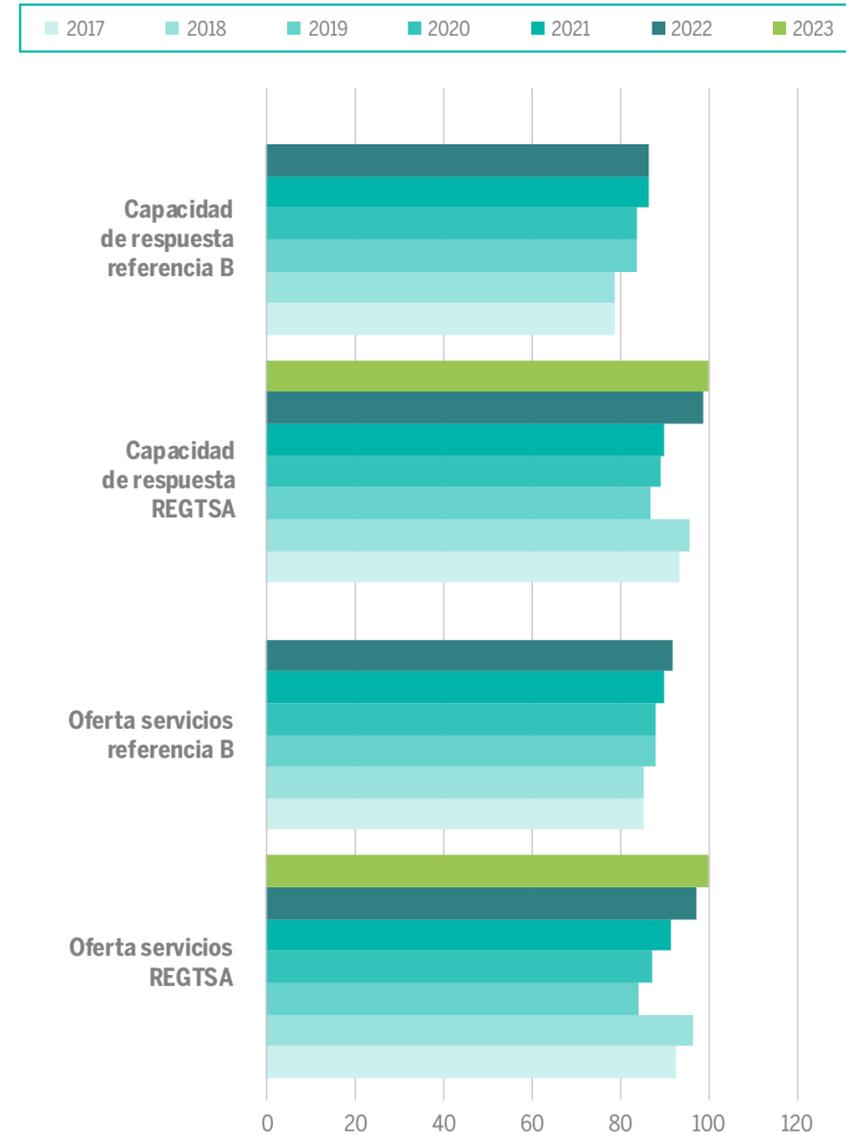
4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

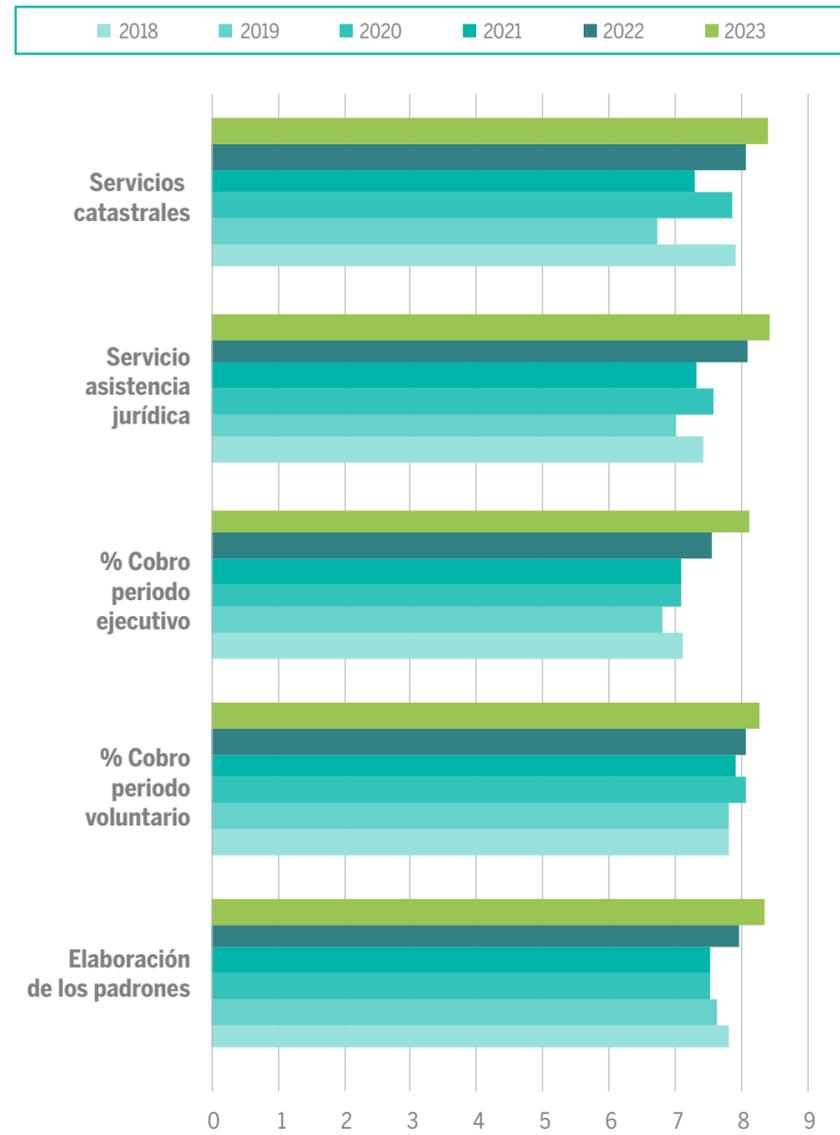
**6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

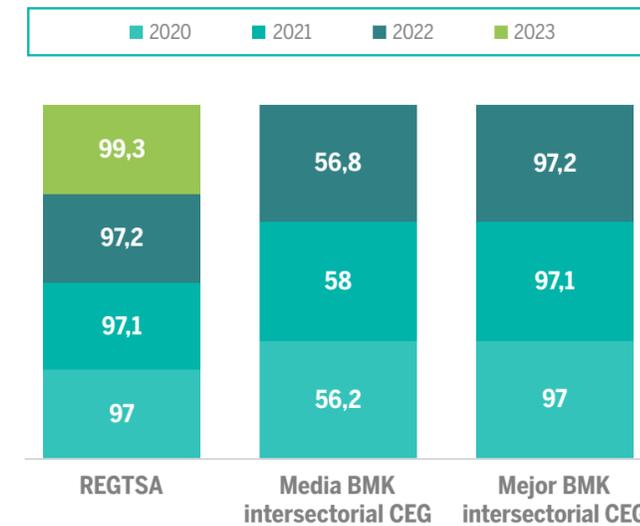
### 6.1.13 Comparaciones percepciones ayuntamientos



### 6.1.14 Valoración servicios tributarios



### 6.1.15 NPS clientes



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

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

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

## 6.2 PERSONAS

REG TSA evalúa el grado de implicación, satisfacción e identificación de sus líderes 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 6.2.4). Adicionalmente, evaluamos la satisfacción de los asistentes a las actividades formativas (ver 6.2.3) 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).

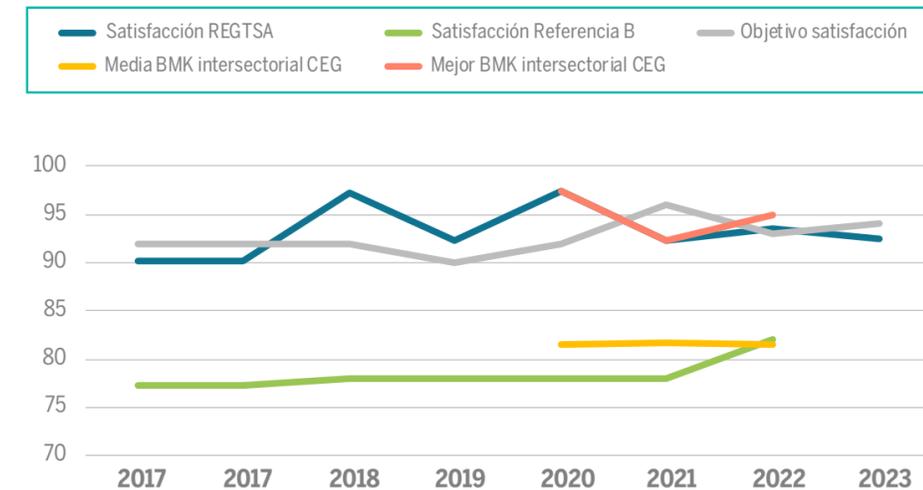
**TENDENCIAS:** Las percepciones tienen tendencias positivas y se encuentran por encima del 92 % (ver 6.2.1, 6.2.2 y 6.2.3). Las tendencias son positivas en todos los casos y las valoraciones sobre evaluación de liderazgo son positivas, superando puntuaciones superiores a 9 puntos (ver cuadro 6.2.5)´

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

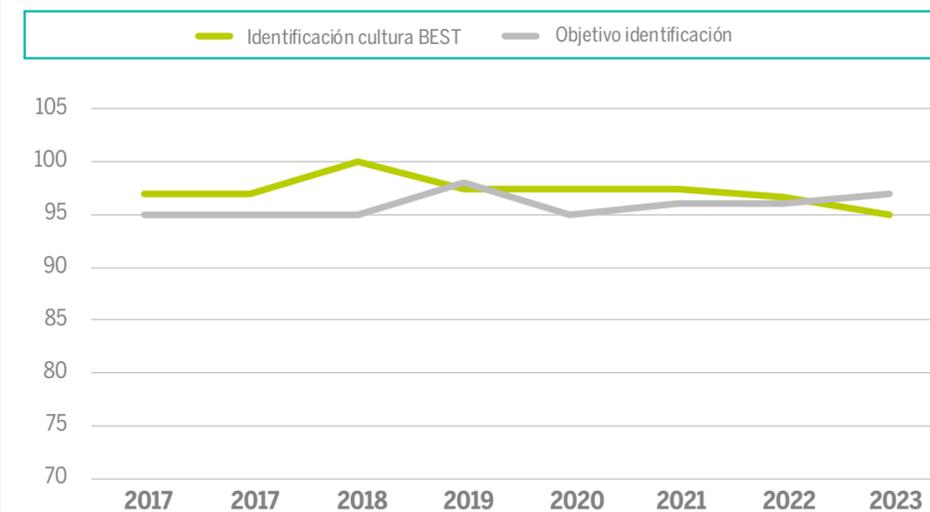
**COMPARACIONES:** comparamos nuestros resultados con organizaciones de referencia y los del Benchmarking intersectorial del Club de excelencia (ver 6.2.1) y resultan favorables a REG TSA.



### 6.2.1 Satisfacción empleados



### 6.2.2 Grado identificación propósito y cultura BEST



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

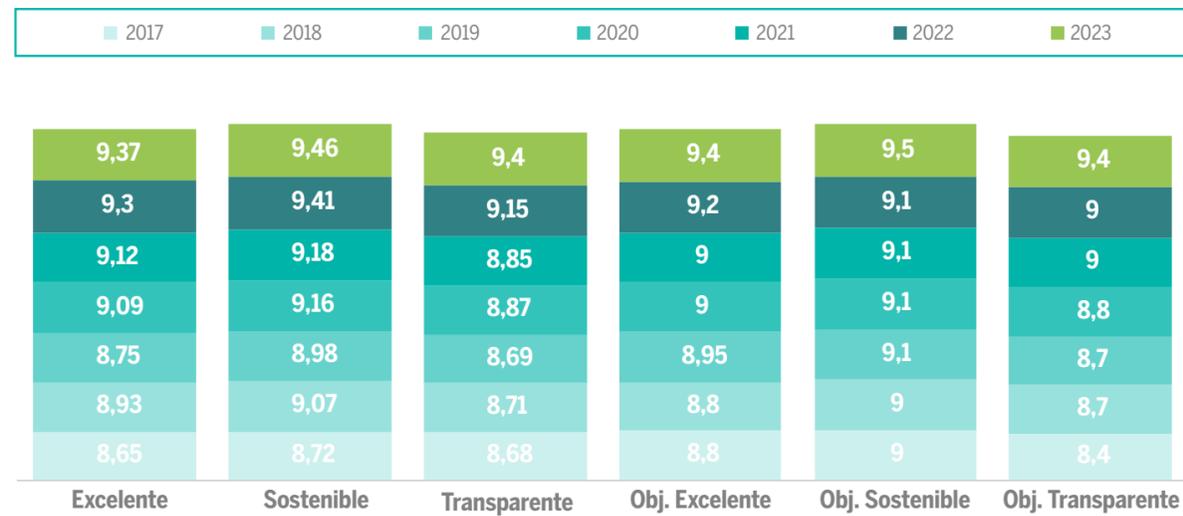
ANEXOS

01 | 20

### 6.2.3 Valoración cursos formación



### 6.2.4 Evaluación de directivos



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

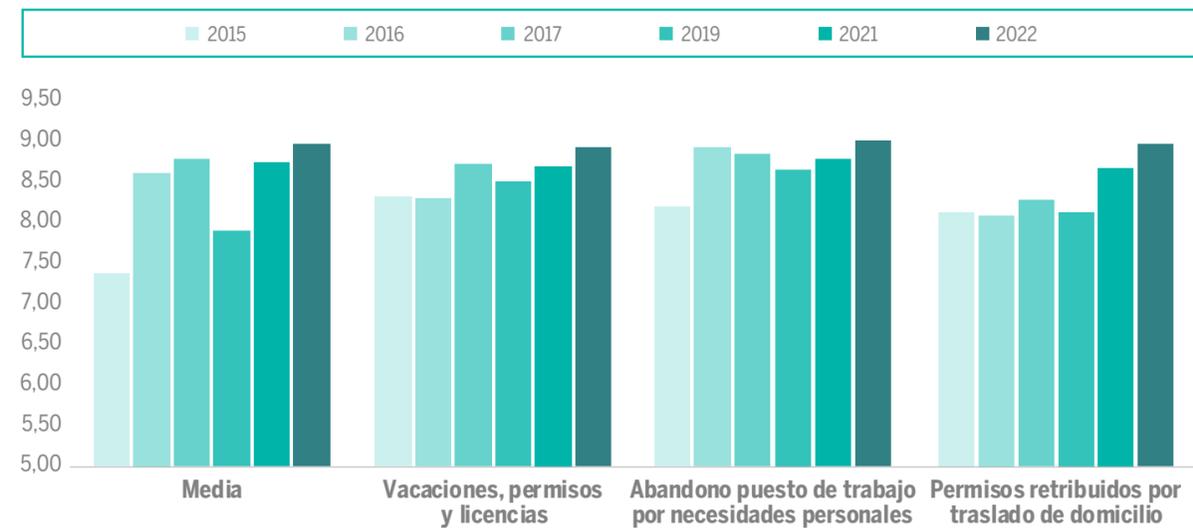
**6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

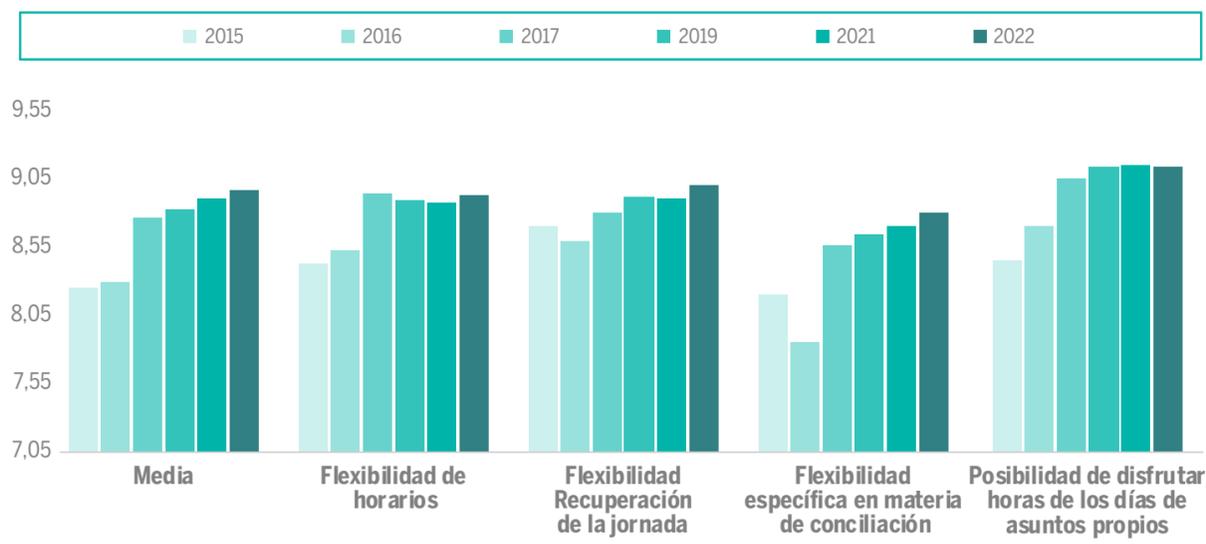
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

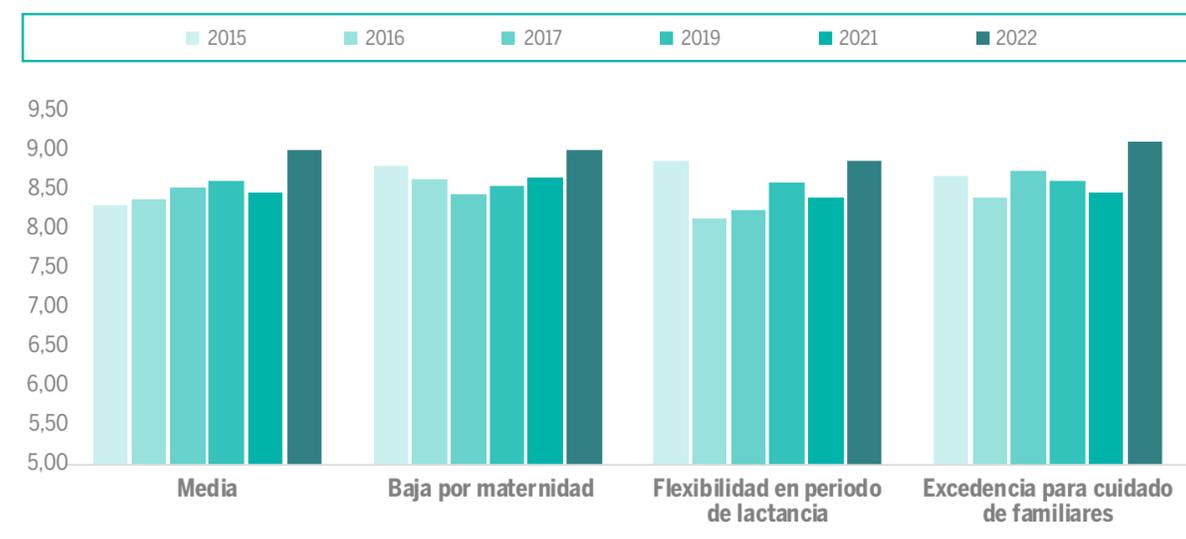
## 6.2.5 Medidas EFR: calidad en el empleo



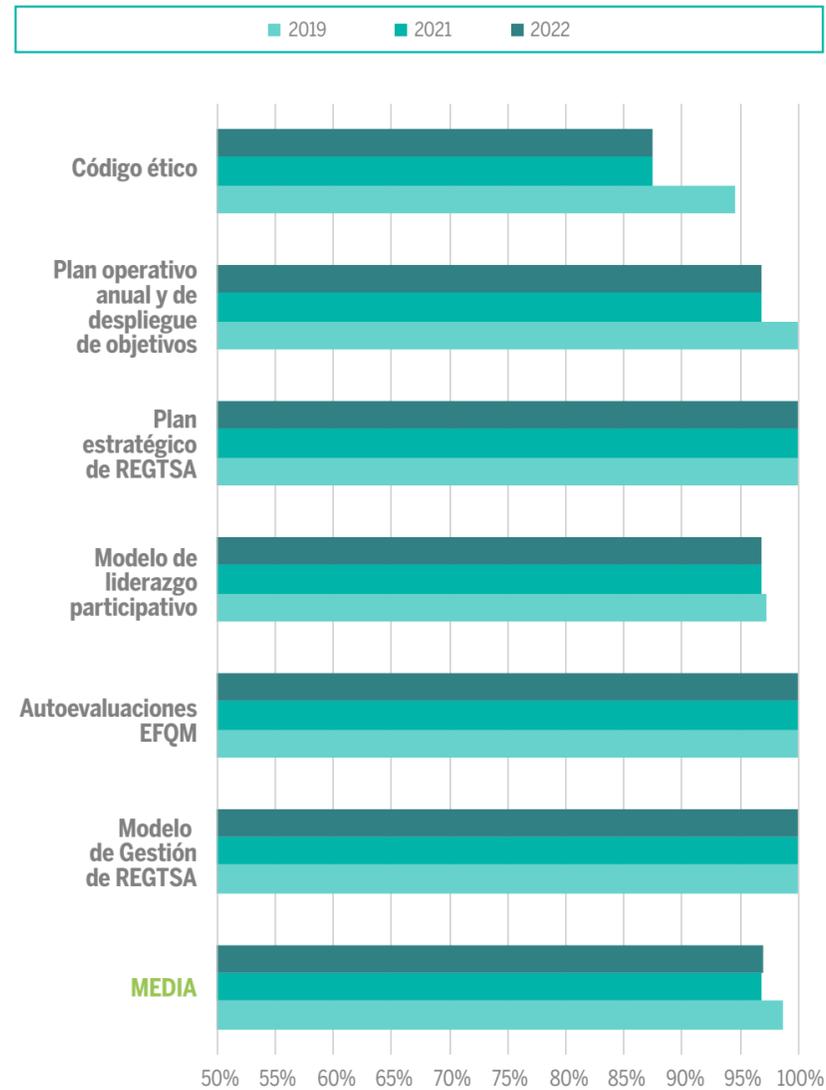
## 6.2.6 Medidas EFR: flexibilidad



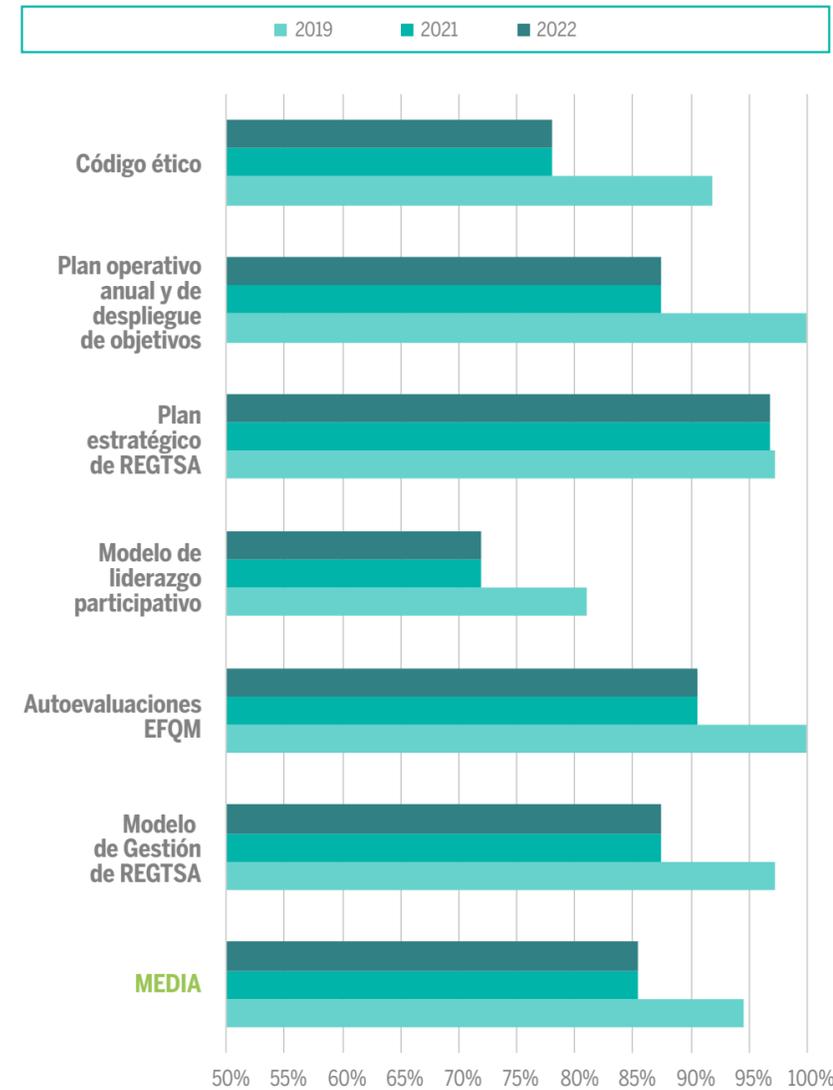
## 6.2.7 Medidas EFR: Apoyo a la familia



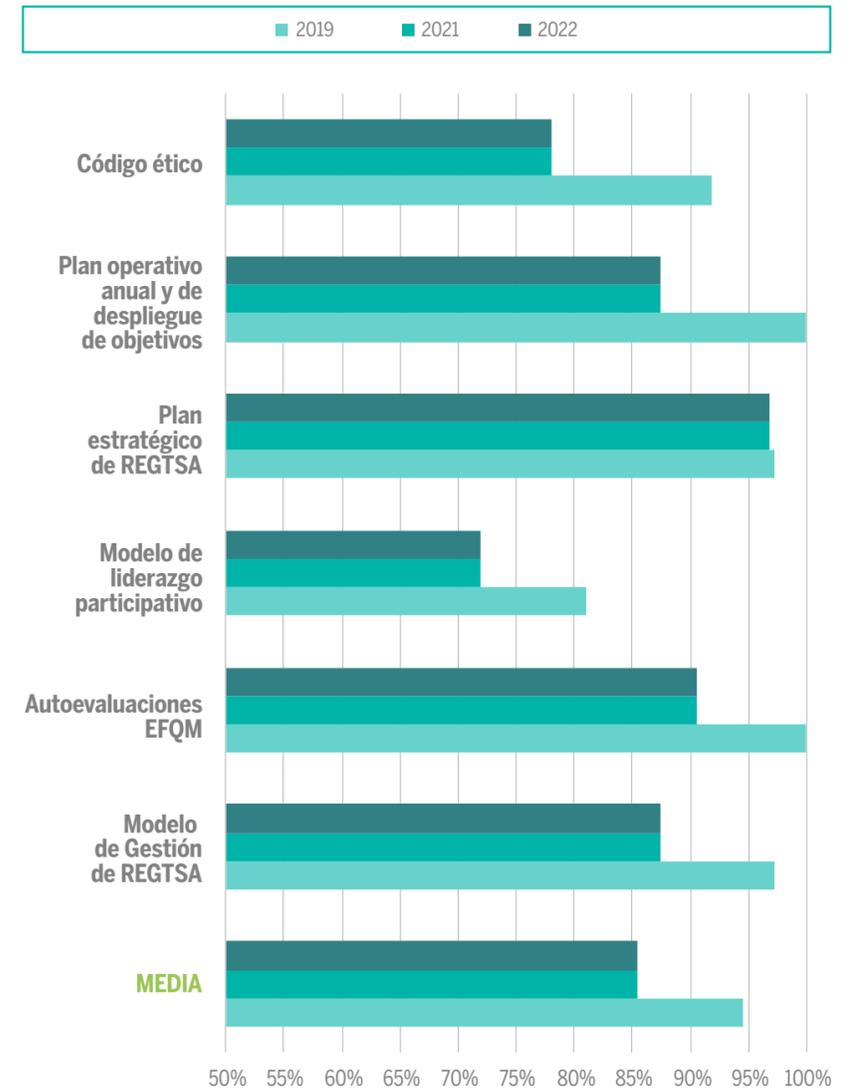
### 6.2.8 Conocimiento de medidas sobre liderazgo y estrategia



### 6.2.9 Uso medidas sobre liderazgo y estrategia



### 6.2.10 Satisfacción con medidas sobre liderazgo y estrategia



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

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

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

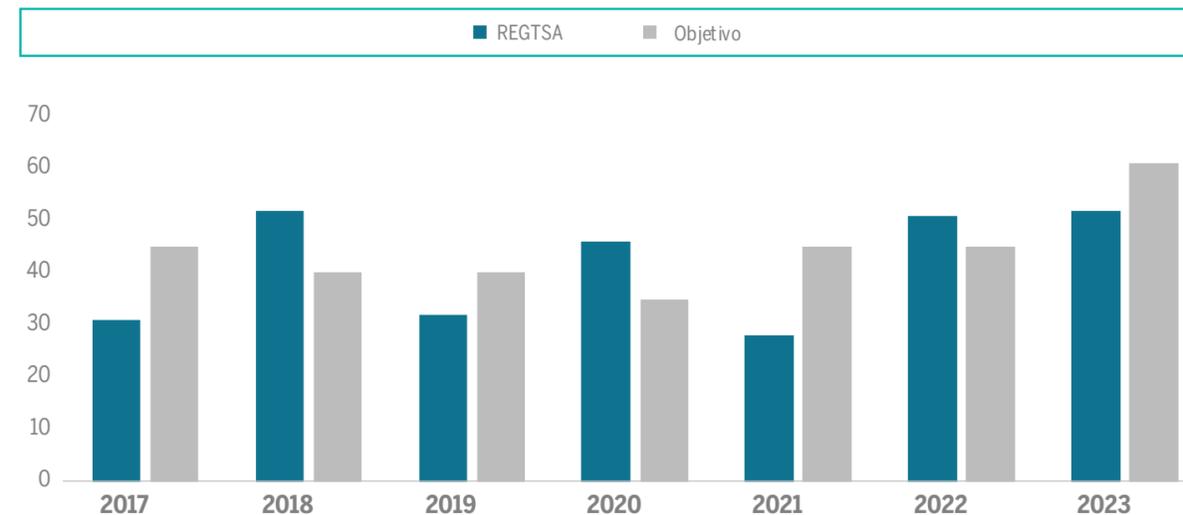
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

## 6.3 SOCIEDAD

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

**6.3.1 Impacto en los medios de comunicación**



Ofrecemos también resultados de las encuestas a segmentos de la sociedad que hemos priorizado en REGTSA, como los estudiantes de la Universidad que realizan sus prácticas en nuestro Organismo, y las valoraciones de los tutores de los centros escolares que participan en las actividades de educación tributaria.



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 Reconocimientos externos

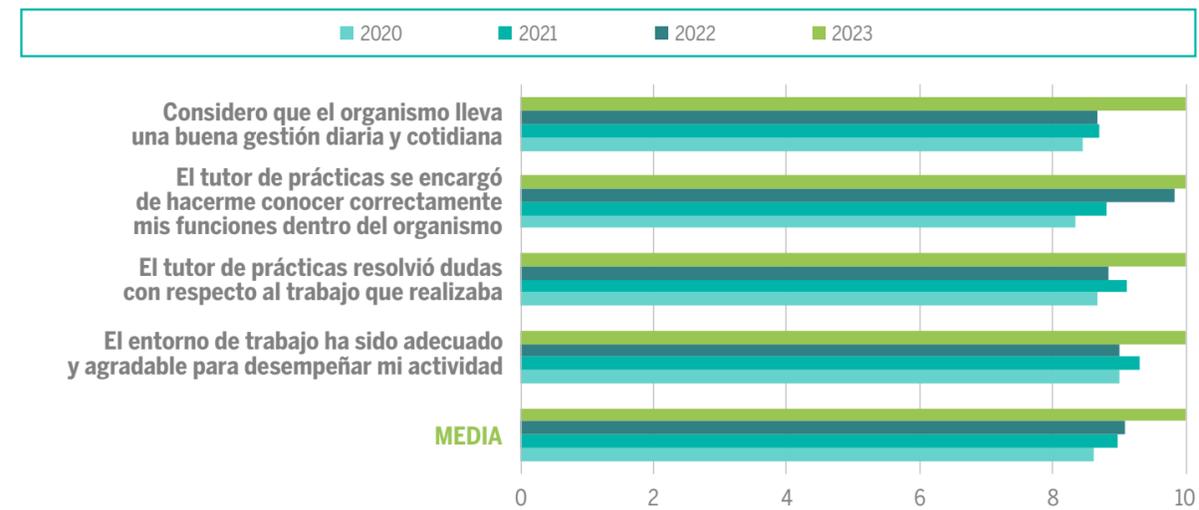
|  | AÑO/REG TSA                   | AÑO/SOCIO   |
|--|-------------------------------|-------------|
| Premio Mejores Prácticas Administración Castilla y León              | 2003                          |             |
| Certificación ISO 9001:2000  | 2005 hasta hoy                | 2004        |
| 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>          | 2007, 2017 y <b>2023</b>      | 2008        |
| 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>           | 2011, 2014                    |             |
| <b>Premio Iberoamericano de Excelencia Categoría Oro</b>             | 2010,2012, 2015 y <b>2020</b> |             |
| <b>Premio Trayectoria Excelente (Fundibeq)</b>                       | 2015 y <b>2020</b>            |             |
| Mención Premio Iberoamericano  |                               | 2013        |
| Accésit Premio Excelencia MAP - AEVAL                                |                               | 2012        |
| Embajador De La Excelencia Europea (Marca España/Club Excelencia)    | 2016                          |             |
|  | Accésit 2010                  |             |
| Premio Ciudadanía  |                               | Premio 2015 |



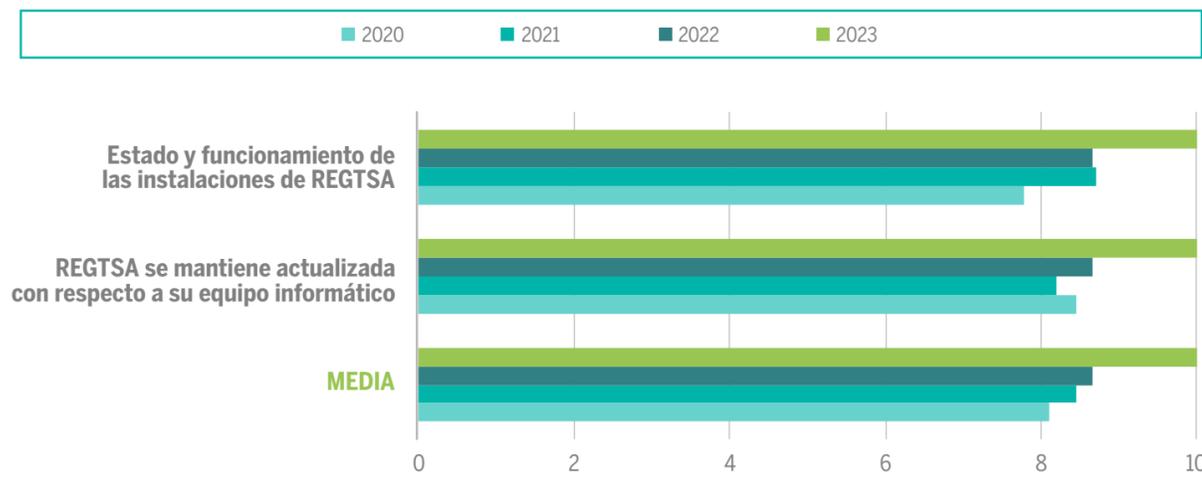
- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

**[A] Percepciones estudiantes de prácticas**

**6.3.3 Tutoría y entorno de las prácticas**



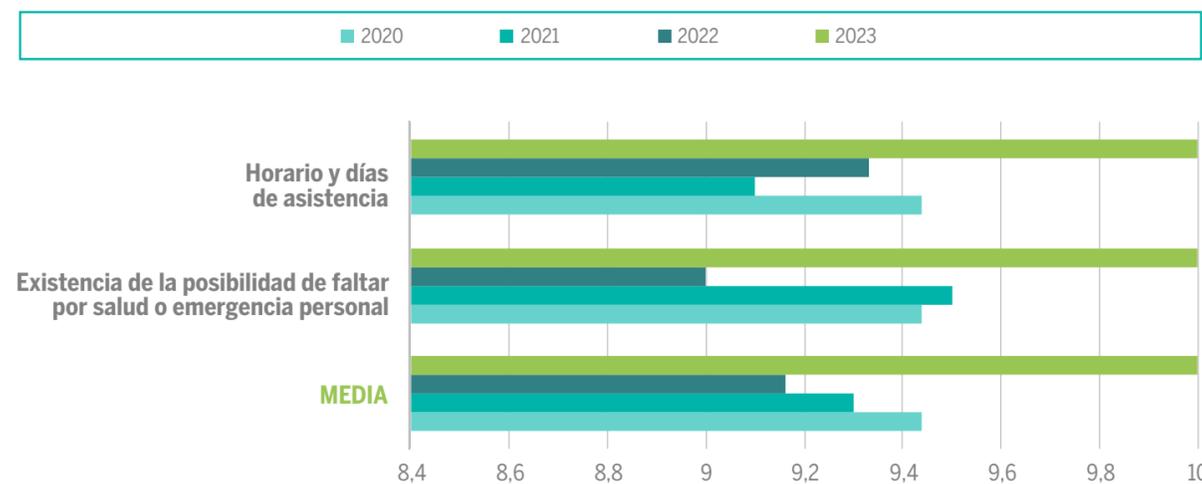
**6.3.4 Infraestructura de las prácticas**



**6.3.5 Percepciones estudiantes prácticas**



**6.3.6 Condiciones de las prácticas**



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

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

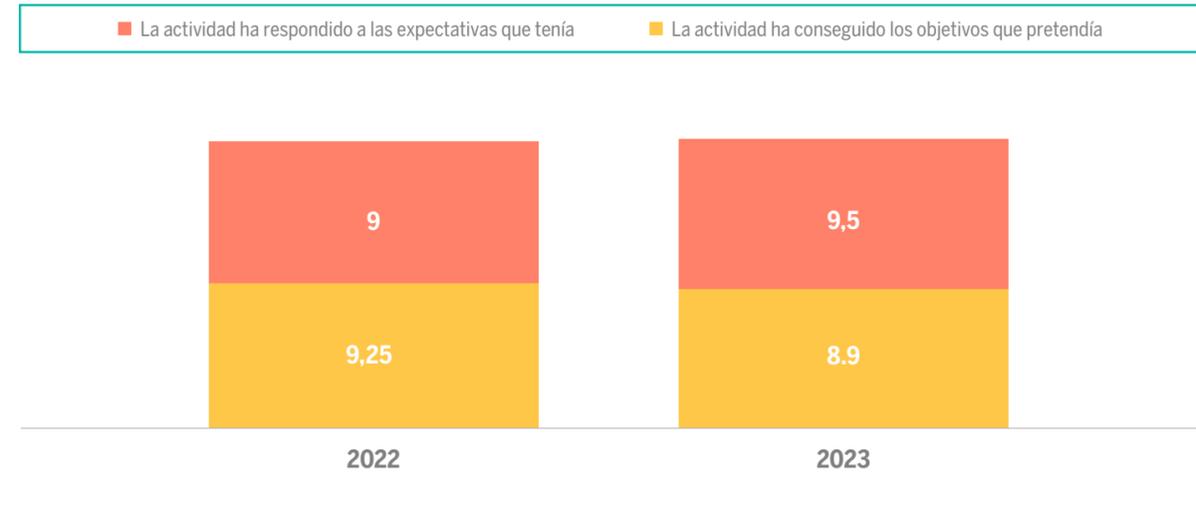
7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

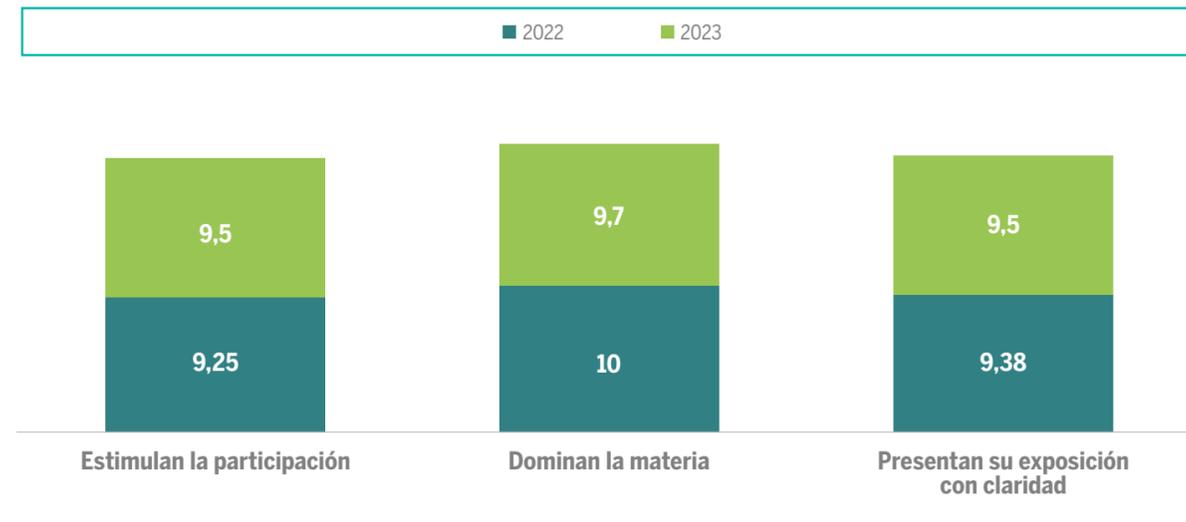
○ 1 | 2 ○

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

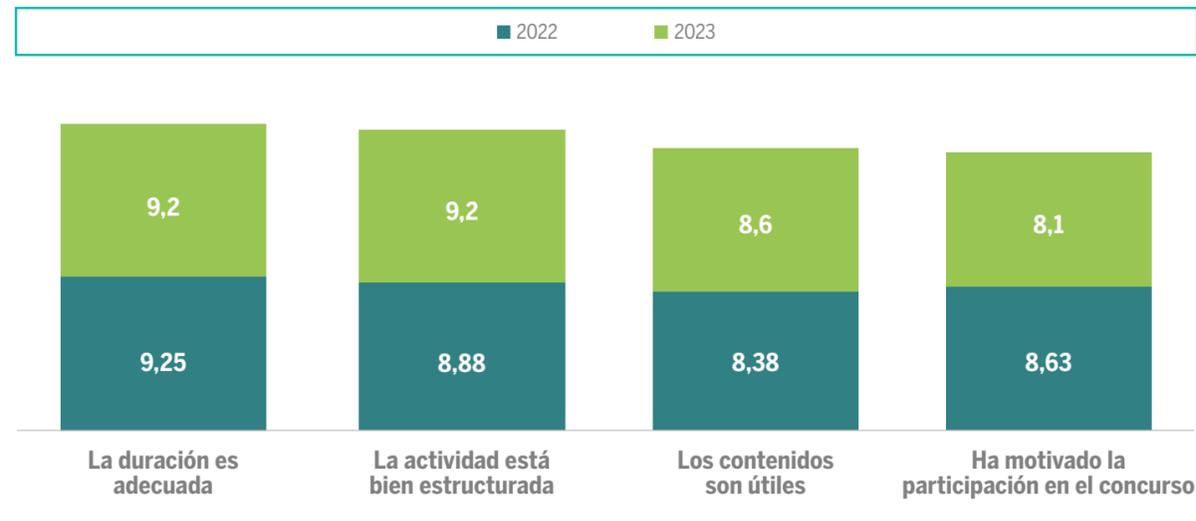
**6.3.7 Organización educación tributaria**



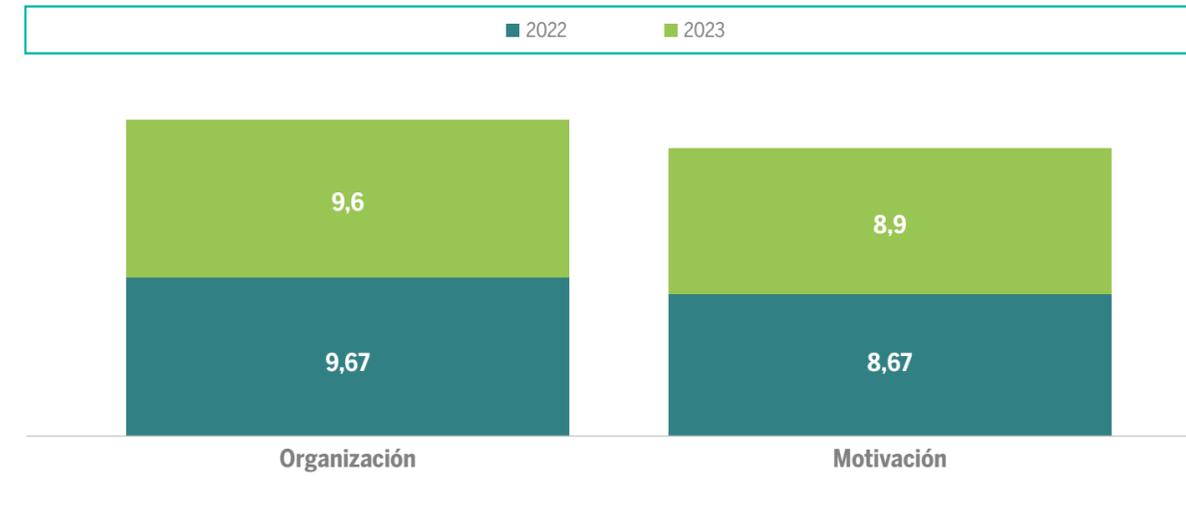
**6.3.8 Ponentes educación tributaria**



**6.3.9 Contenido de las charlas**



**6.3.10 Concurso de videos**



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

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

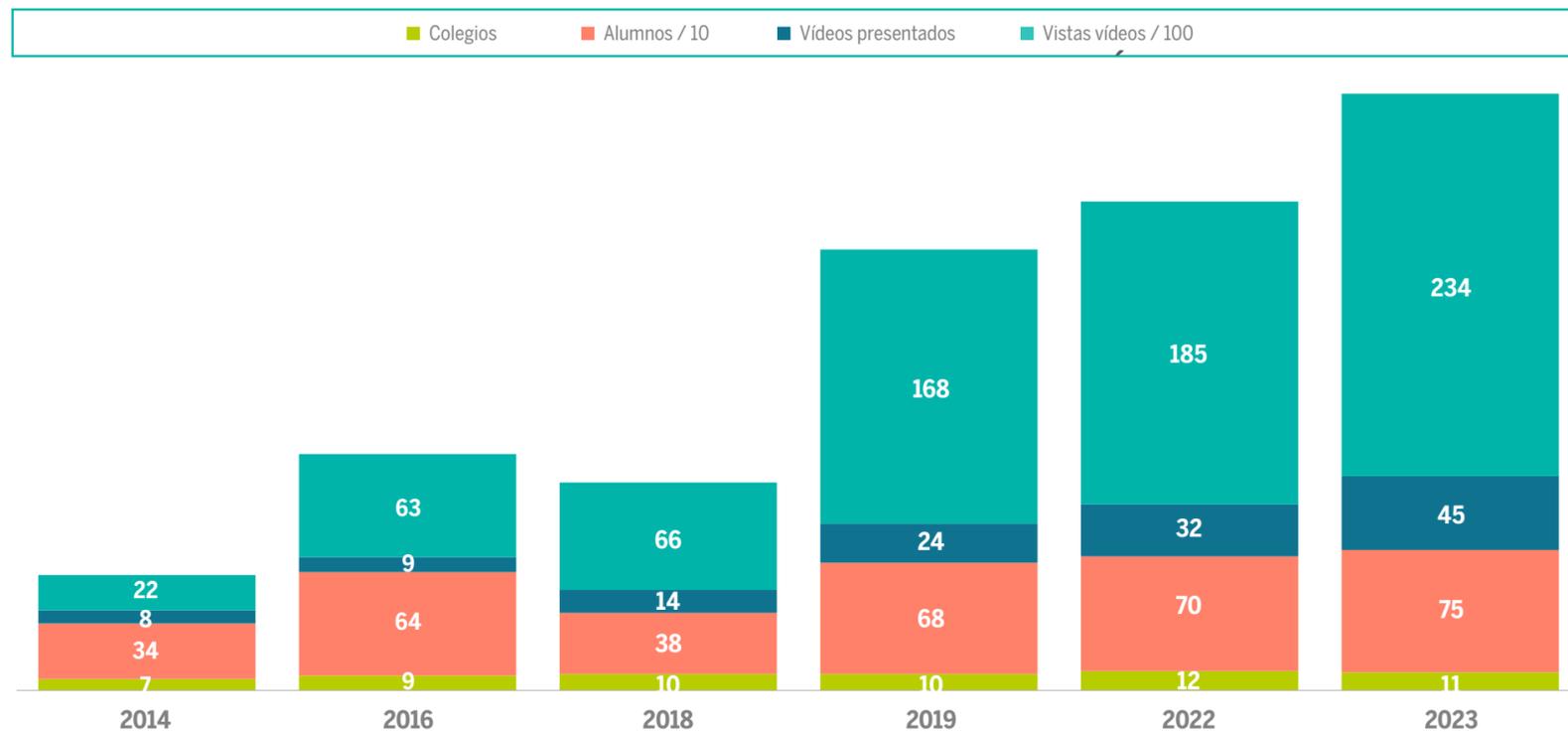
7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○



### 6.3.11 Indicadores adelantados educación tributaria



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 ○

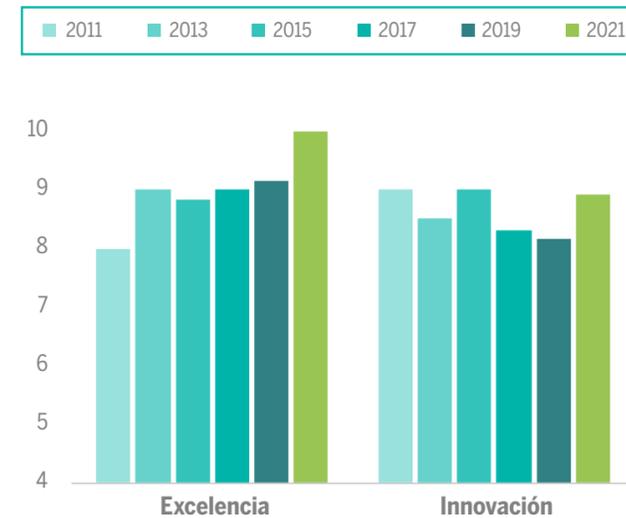
## 6.4 ALIADOS Y PROVEEDORES

### [A] Aliados

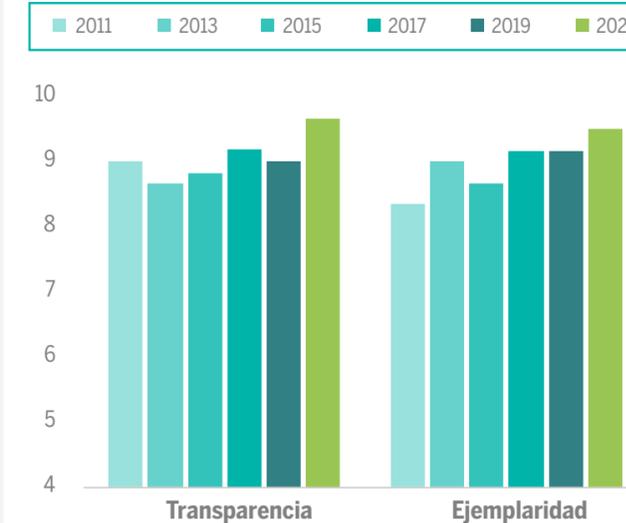
REG TSA viene realizando un estudio bienal sobre percepción de sus aliados desde el año 2011, del cual se ofrecen resultados en los gráficos 6.41, 6.4.2 y 6.4.3. Las tendencias son claramente favorables y los niveles alcanzados se encuentran claramente por encima de nueve sobre diez, e incluso superan el 9,50 en tres de las cinco mediciones realizadas. Se puede ver claramente en el gráfico 6.4.4.



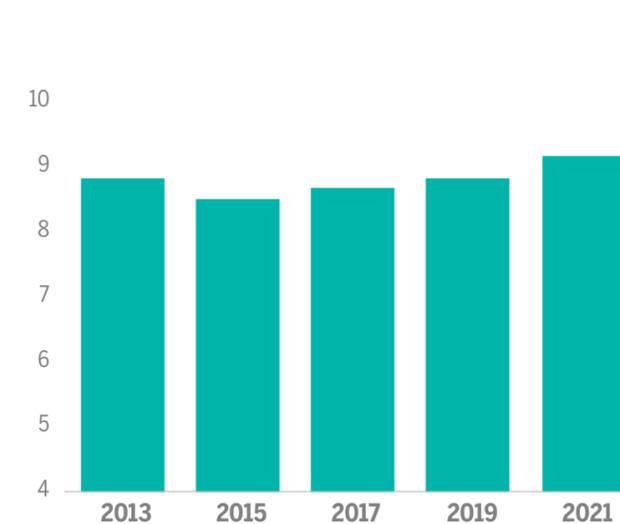
6.4.1 Percepción del grado de excelencia



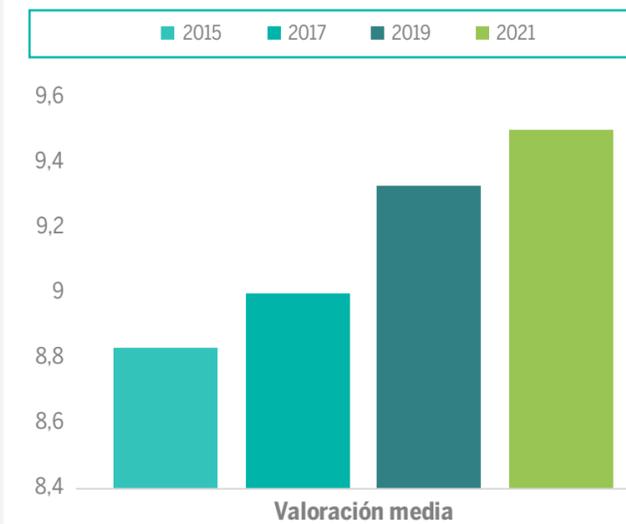
6.4.2 Percepción de integridad



6.4.3 Responsabilidad social



6.4.4 Percepción global aliados



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

ANEXOS

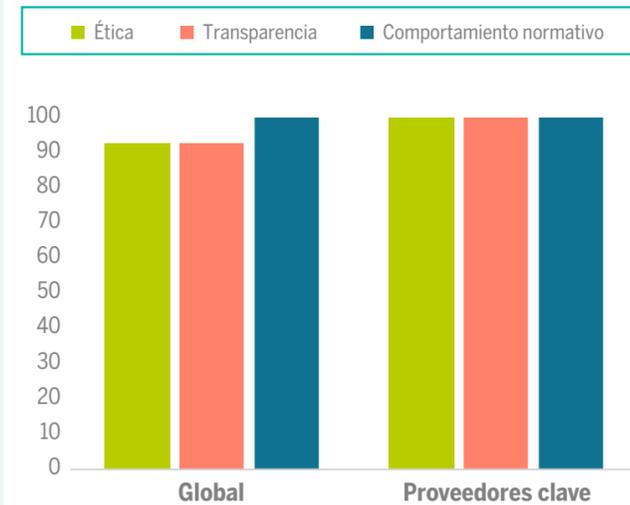
○ 1 | 2 ○

## [B] Proveedores

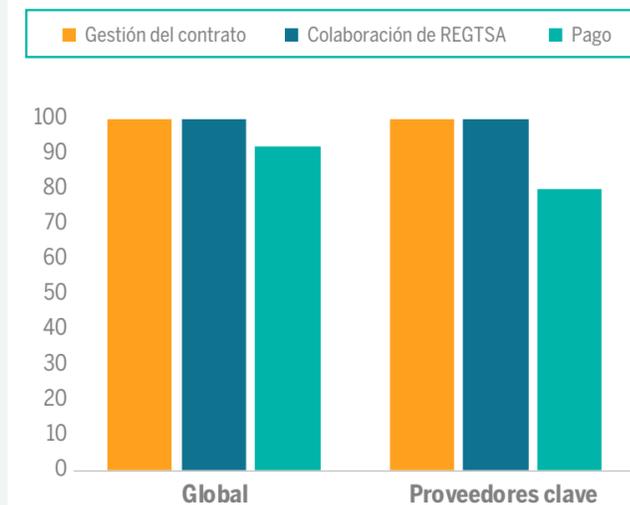
Hemos realizado en 2022 un estudio sobre percepciones de nuestros proveedores, cuyos resultados se ofrecen en 6.4.5 y 6.4.6 que incluyen resultados segmentados, relativos al grupo de proveedores clave. Se incluyen, además, comparaciones con una de las entidades de referencia (ver 6.4.7).



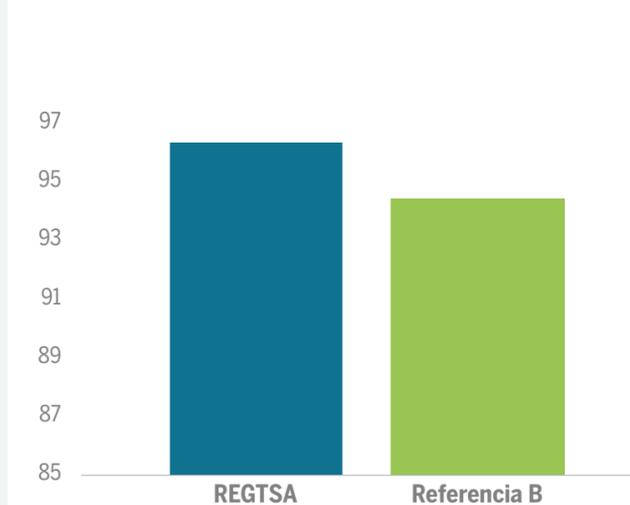
### 6.4.5 Percepciones sobre selección de contratistas



### 6.4.6 Percepciones sobre ejecución del contrato



### 6.4.7 Comparaciones Satisfacción global





Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 ○

← 59 →

# 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:

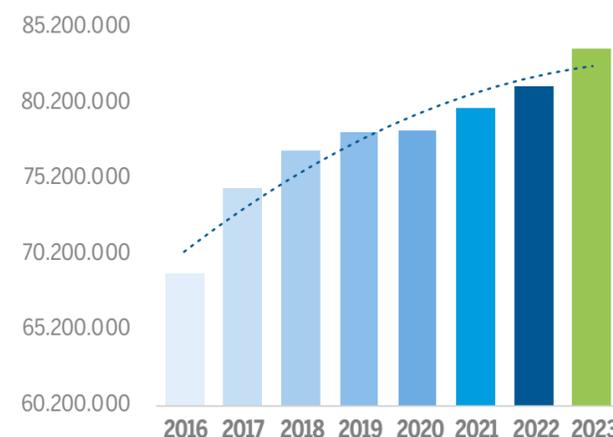
“Comprometidos con el progreso de nuestros pueblos”.

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

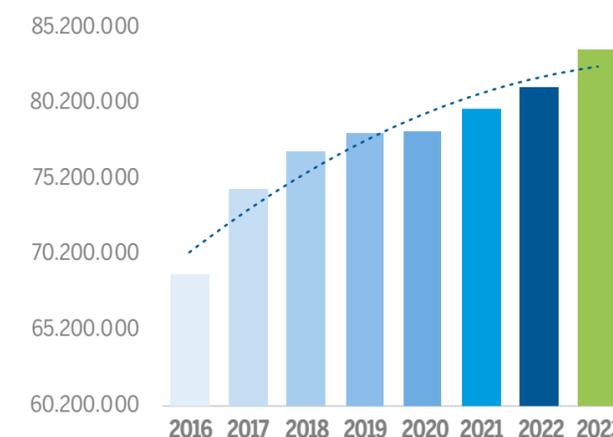
En este contexto, nuestra misión consiste en ser socios de nuestros ayuntamientos recaudando sus tributos, facilitando su financiación, y contribuyendo a su modernización.

A continuación, se recogen los indicadores directamente implicados en la consecución de nuestro propósito y el nivel alcanzado en 2023:

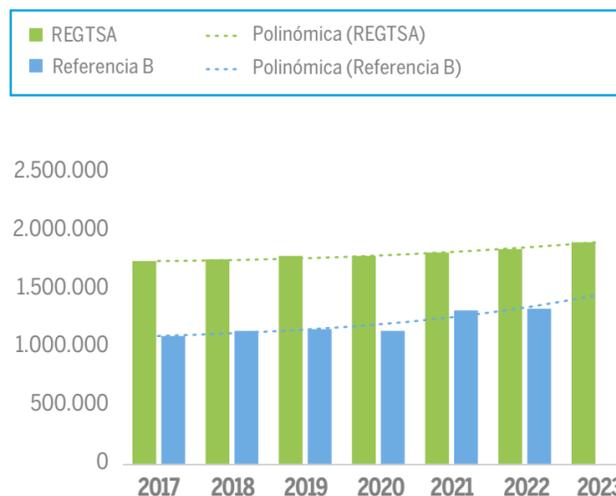
### 7.1.1 volumen total de recaudación



### 7.1.2 Recaudación por habitante



### 7.1.3 Recaudación por empleado

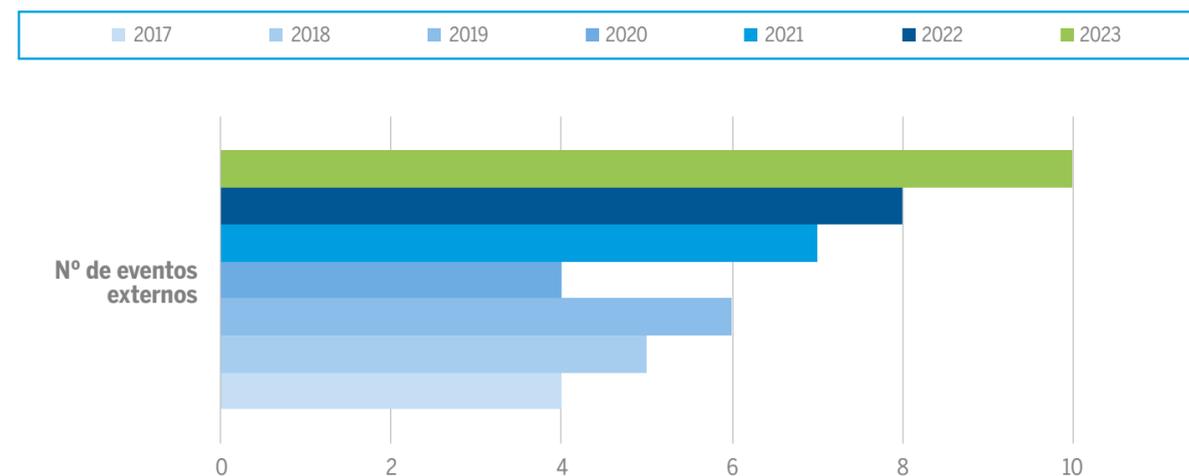


### 7.1.4 Incremento del cargo





### 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. 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.





- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

### [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.

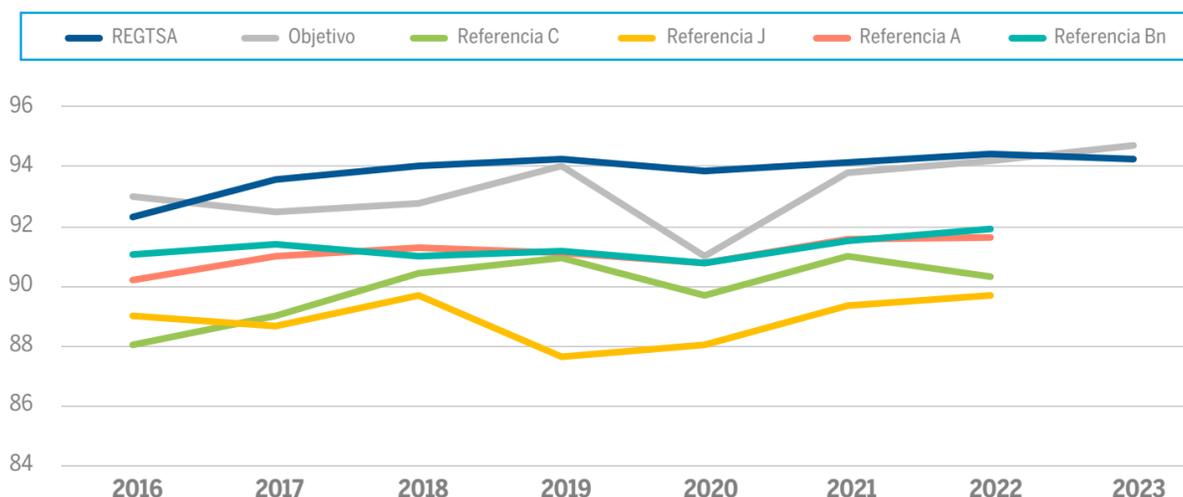
**TENDENCIAS:** Las tendencias de la ratio de recaudación voluntaria son positivas, alcanzando el 94,42 % en 2022, si bien en 2023 se ha registrado un leve retroceso hasta el 94,24 %. En recaudación ejecutiva, tanto el porcentaje de recaudación como el de gestión aumentan de año en año, y lógicamente 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 la actividades en los dos últimos meses del año, tal y como estaba previsto. Igualmente, los resultados de 2020 vienen condicionados por el confinamiento de tres meses, durante el que se paralizaron las actuaciones ejecutivas. Ello 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 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.

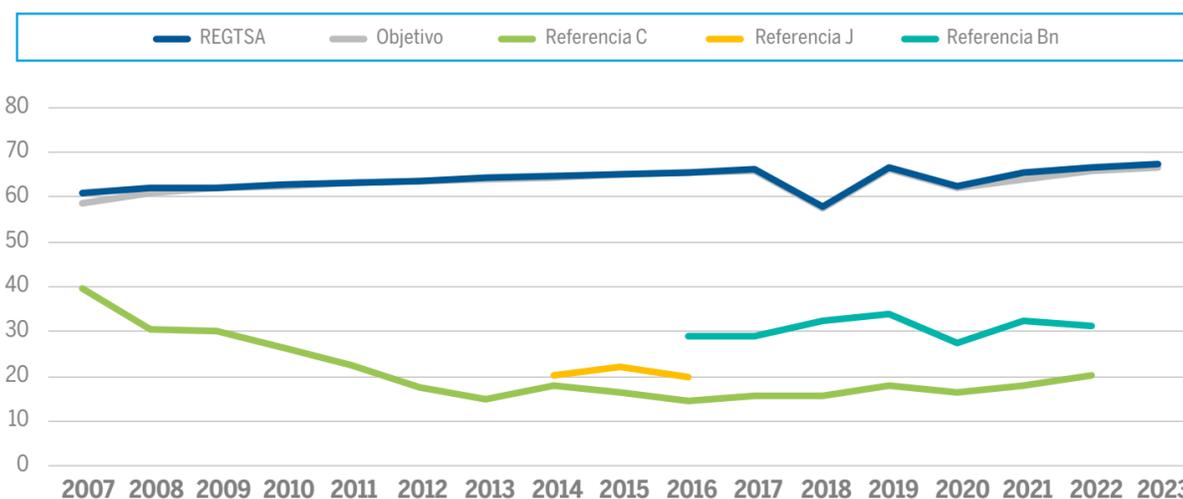
**OBJETIVOS:** son ambiciosos, creciendo de año en año, y alcanzándose en todos los casos menos en recaudación voluntaria en el año 2016 y 2023.

**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 la crisis, tanto en voluntaria como en ejecutiva, que las organizaciones con las que nos comparamos.

### 7.1.6 Recaudación voluntaria



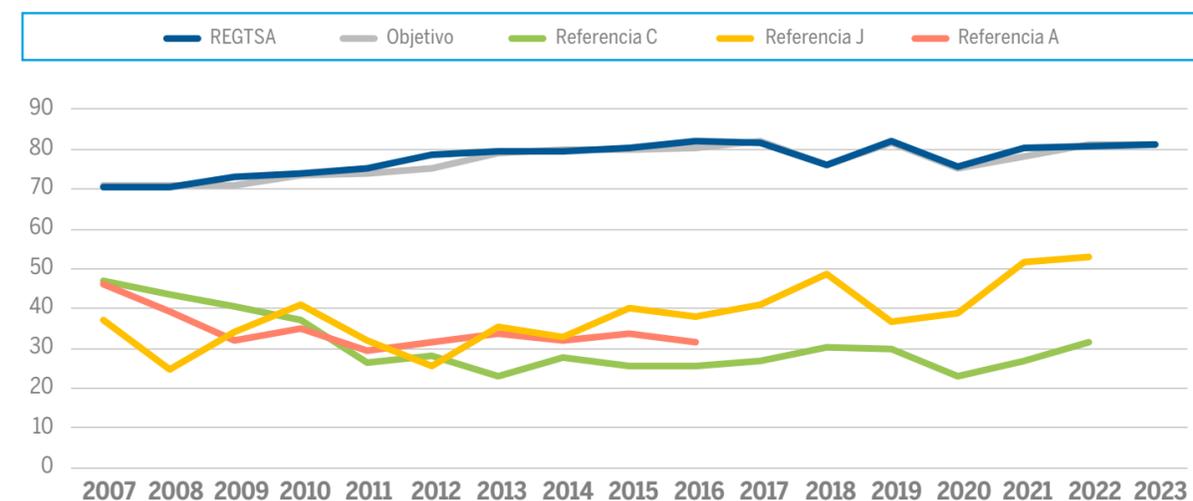
### 7.1.7 Recaudación ejecutiva



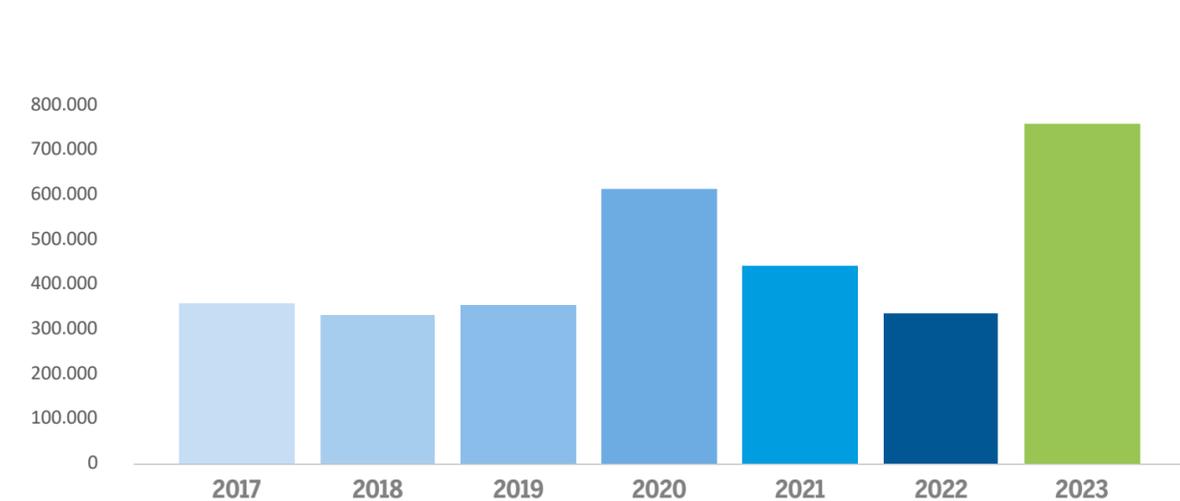


- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

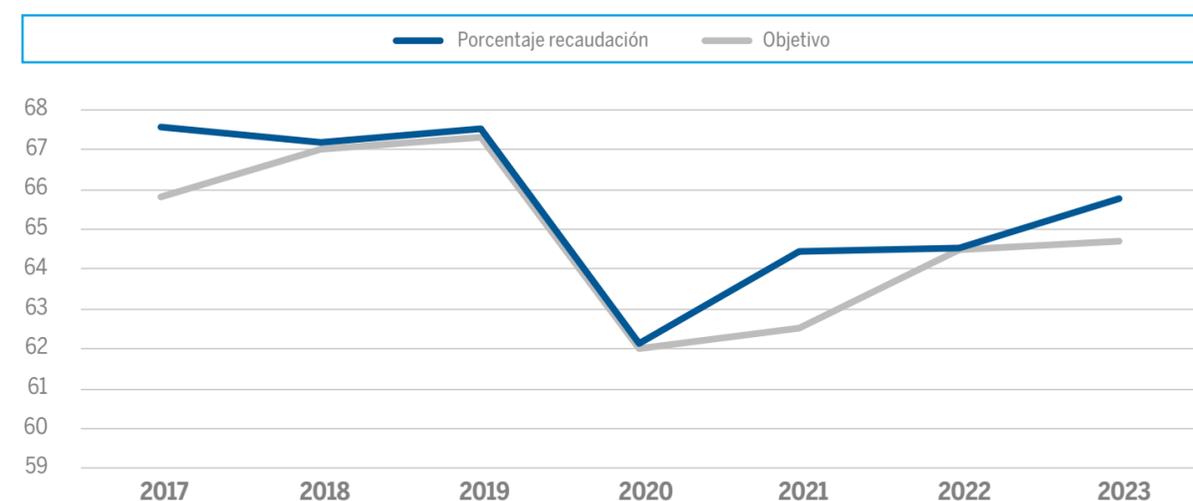
### 7.1.8 Gestión ejecutiva



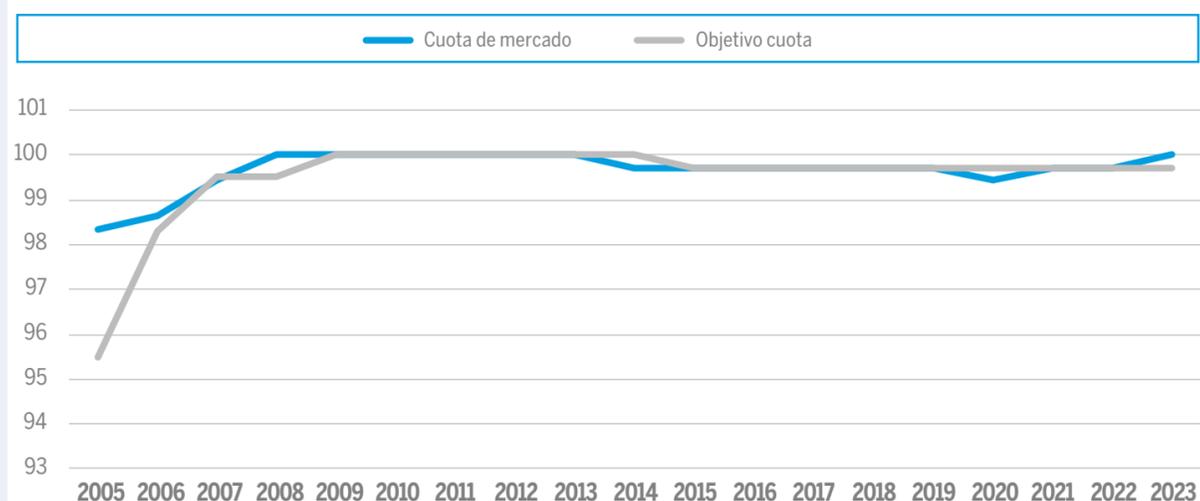
### 7.1.9 Importe liquidado inspección tributaria



### 7.1.10 Recaudación global de multas



### 7.1.11 Cuota de mercado



## 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 cuatro 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 tienen una clara tendencia a la baja, si bien se ha producido un cierto repunte en los años 2019 y 2020 como consecuencia de la implantación del nuevo sistema informático, estabilizándose en los años posteriores. Una consecuencia es el mantenimiento del ahorro bruto anual (9.b.3) o diferencia entre ingresos y gastos corrientes, por encima del millón de euros.

**OBJETIVOS:** el objetivo de mantener la autofinanciación se cumple año tras año. Esta circunstancia y la ausencia total de deuda, nos han facilitado la acumulación de un remanente líquido de tesorería que al liquidar el presupuesto de 2022 ascendía a 1.991.775 €. Todo ello nos permite afrontar las inversiones futuras y los riesgos identificados desde una situación de solvencia financiera acreditada.

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

**COMPARACIONES:** Se ofrecen comparaciones sobre 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.



1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

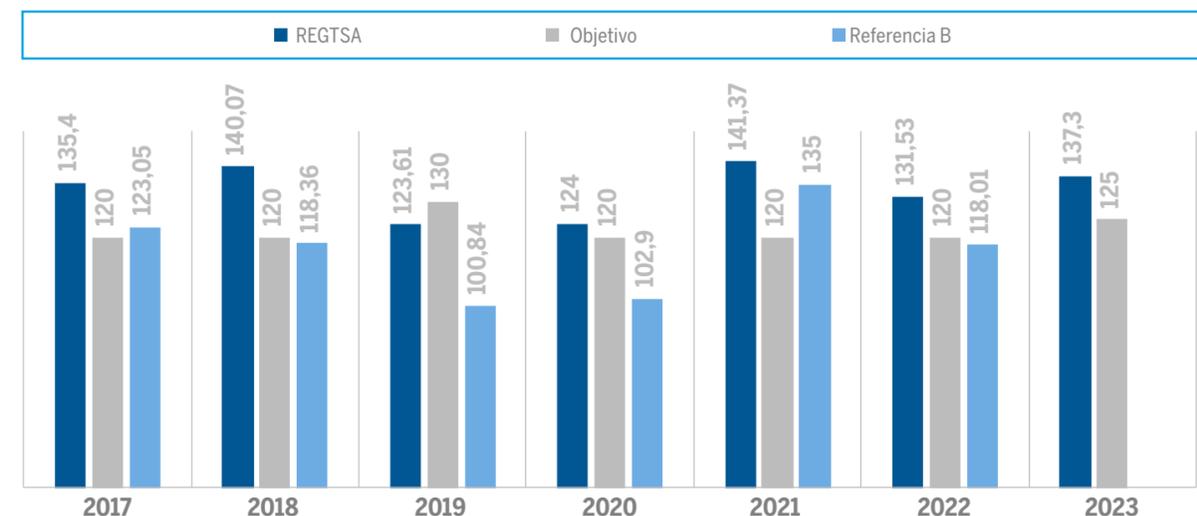
6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

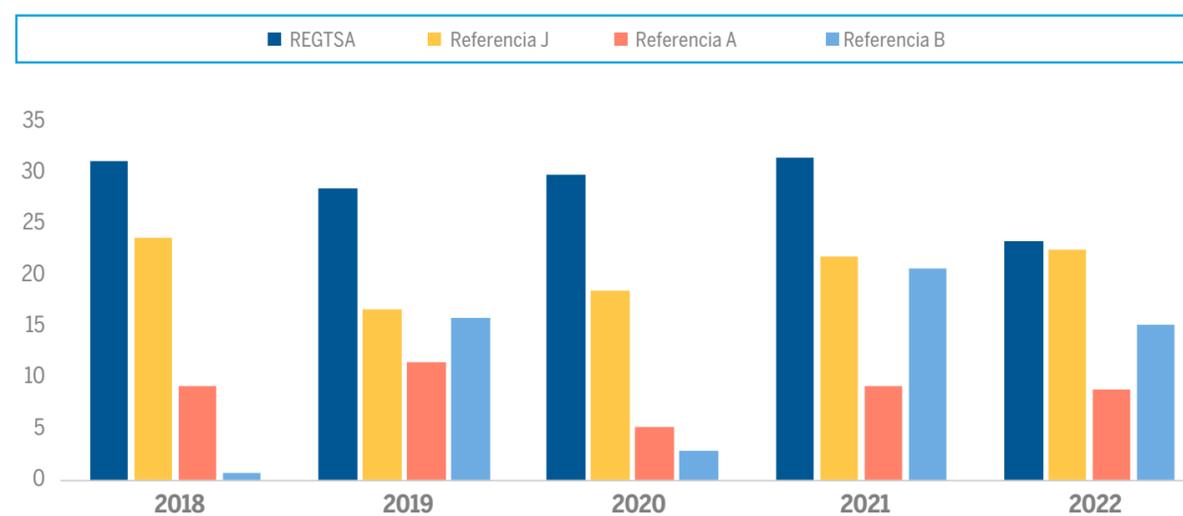
ANEXOS  
○ 1 | 2 ○



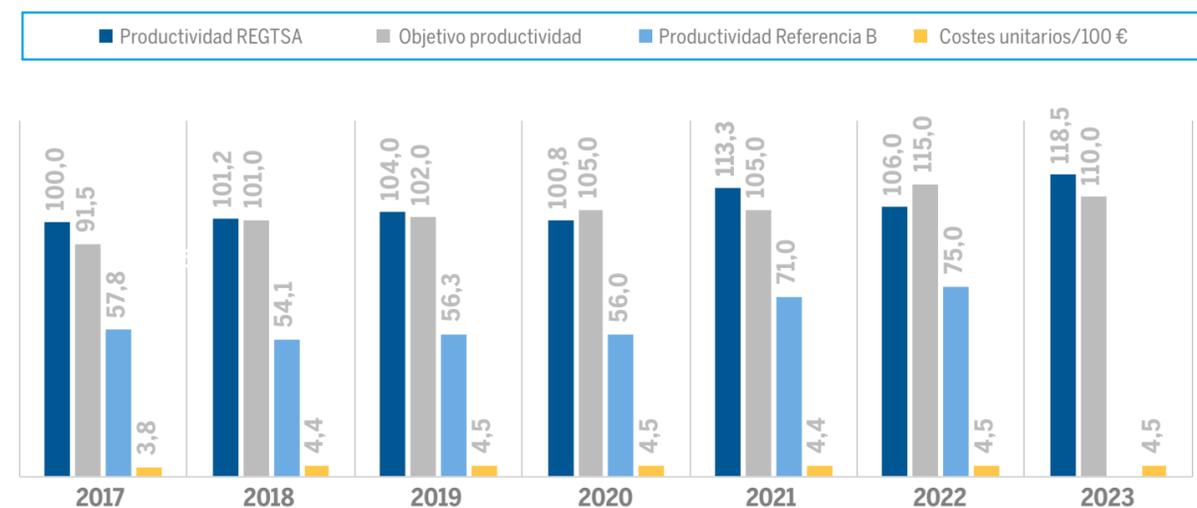
## 7.2.1 Autofinanciación



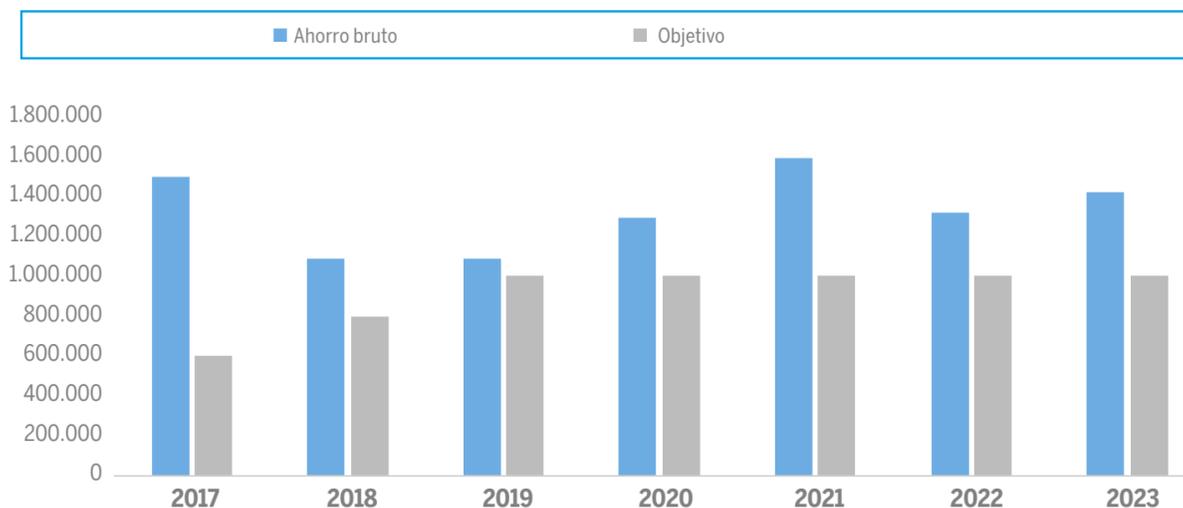
## 7.2.2 Resultado presupuestario ajustado comparado



## 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 2021   | RESULTADOS 2022   | RESULTADOS 2023   |
|---|--|---|---|---|
| Atención personalizada en puestos polivalentes  | Tiempo medio de espera en la Oficina principal no superior a 5 minutos | Tiempo medio 1 minutos y 54 segundos                            | Tiempo medio 1 minutos y 40 segundos                            | Tiempo medio 1 minutos y 18 segundos                            |
| Devoluciones cuyo importe no exceda de 600.05 € | 1 días hábiles   | 0,05 días hábiles   | 0,05 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   | 1,64 en beneficios fiscales                                     | 1,36 en beneficios fiscales                                     | 1,48 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    | 14.191 avisos de pago remitidos                                 | 13.748 avisos de pago remitidos                                 | 13.439 avisos de pago remitidos                                 |



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

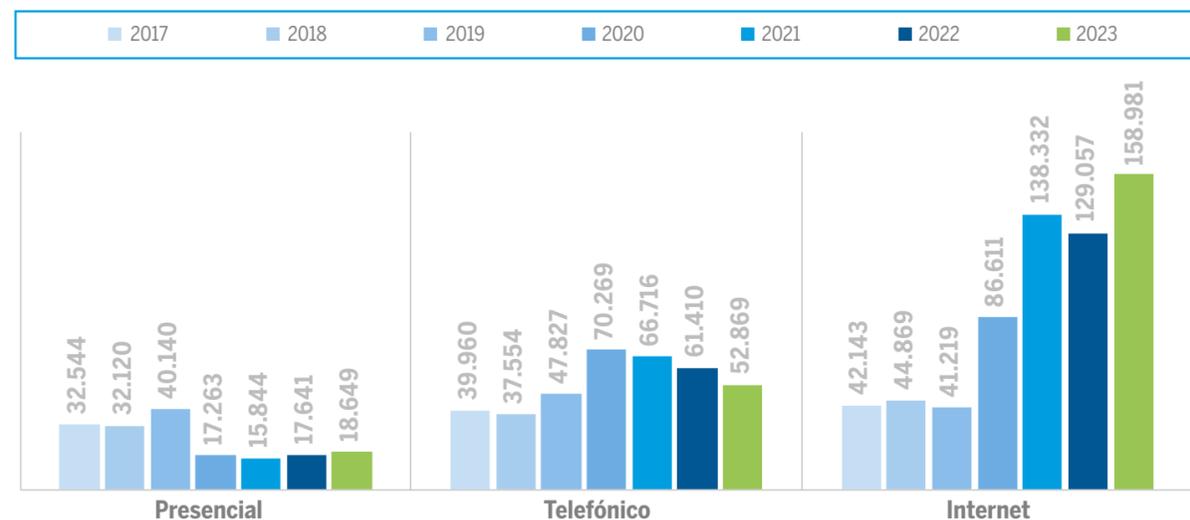
**7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

ANEXOS

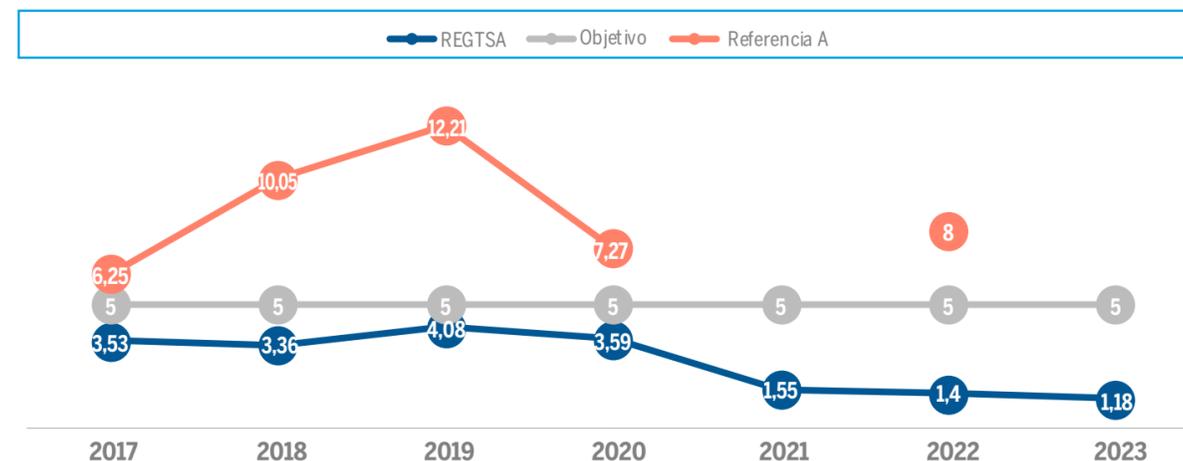
○ 1 | 2 ○



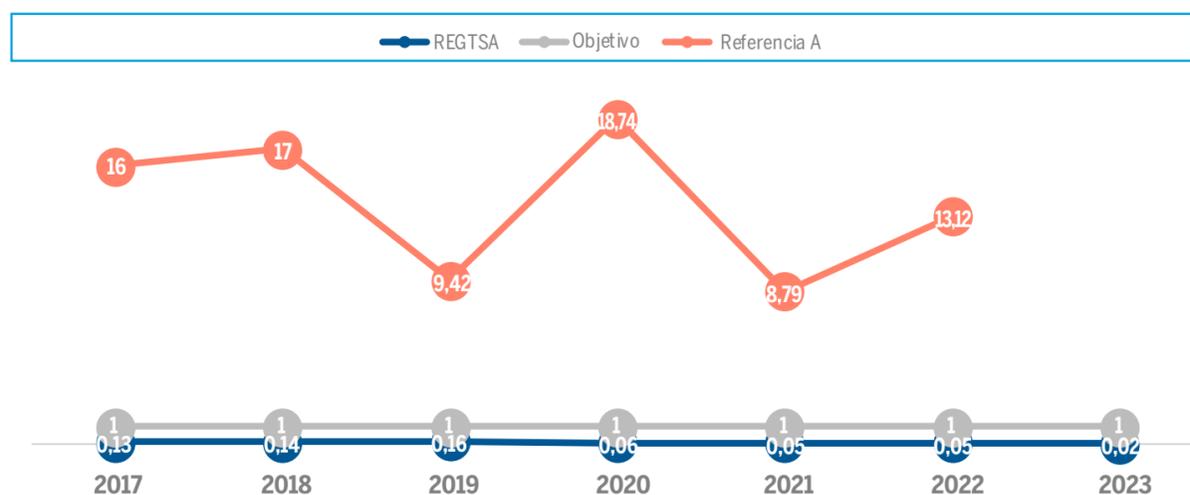
## 7.3.2 Canales de atención al contribuyente



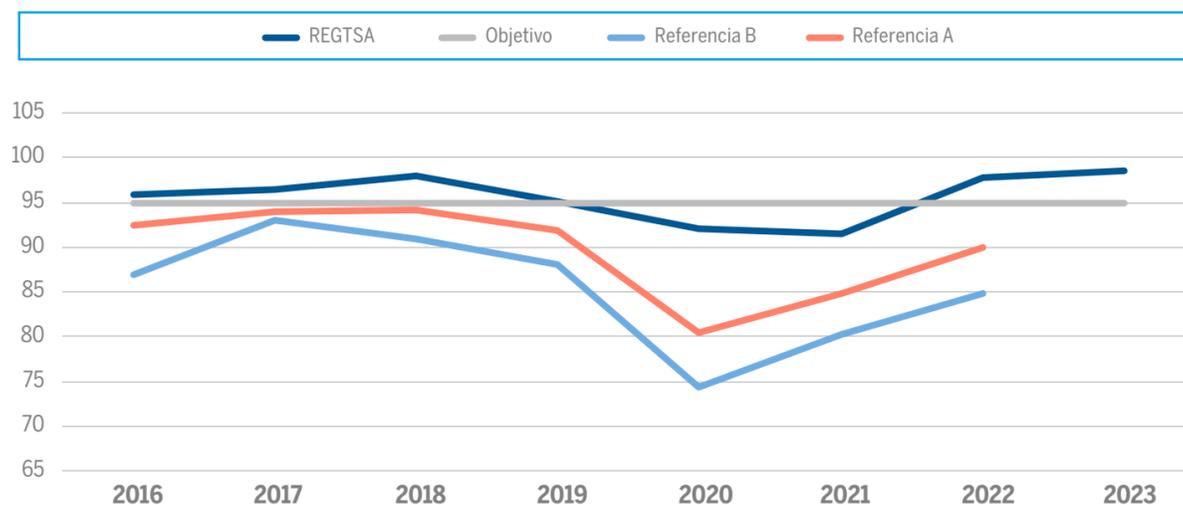
## 7.3.3 Tiempo de espera en la oficina



## 7.3.4 Plazo de devoluciones de ingresos indebidos



## 7.3.5 Porcentaje de llamadas atendidas



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

**7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

**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 2023 el 91,9 % 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), 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.

**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 REGTSA.

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

Respecto al objetivo de atención del 95 % de las llamadas ha tenido una influencia clara la situación de pandemia, si bien el impacto en REGTSA ha sido menor que en otras instituciones y, tras las medidas adoptadas, está claramente superado dicho objetivo alcanzando un resultado del 98,54 % en 2023.

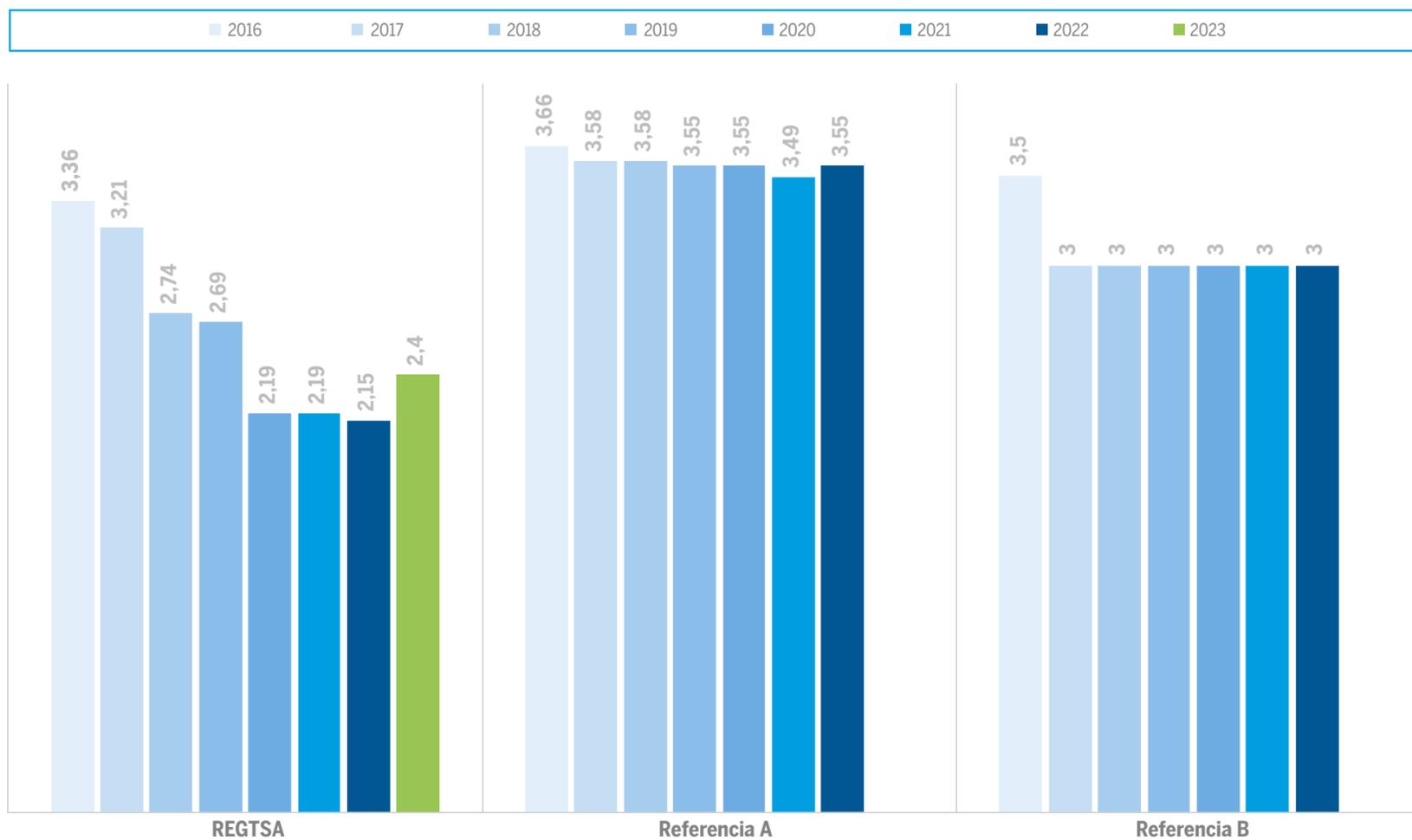
**TENDENCIAS Y OBJETIVOS:** Las reducciones de los premios de cobranza, precios del servicio, que hasta 2011 eran del 5%, resultan un dato fundamental para la satisfacción de los ayuntamientos. Las tendencias son claramente satisfactorias, si bien durante 2023 se ha producido un leve repunte.

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





### 7.3.6 Precio de servicio a los ayuntamientos



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

**7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**



## [B] Personas

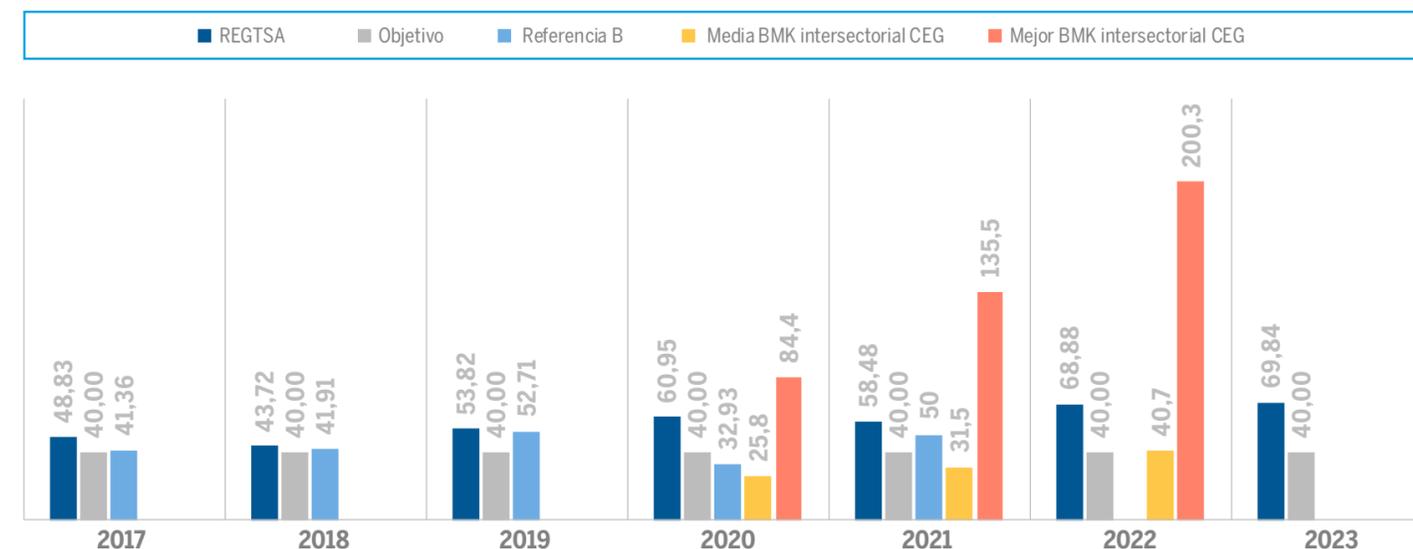
### 7.3.7 % de empleados que alcanzan metas

|                          | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Metas alineadas          | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |
| Objetivo metas alineadas | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |
| % éxito metas            | 97,56 | 95,46 | 100   | 97,72 | 95,45 | 95,45 | 97,72 |
| % éxito metas ref. B     | 97,6  | 96,65 | 98,57 |       |       |       |       |

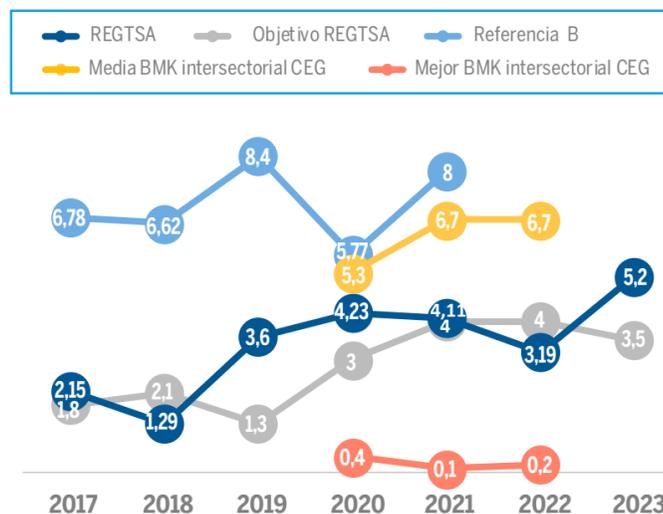
**TENDENCIAS Y OBJETIVOS:** El porcentaje de empleados que alcanzan sus metas y las horas de formación por persona/año marcan una tendencia favorable. Recogemos indicadores adicionales relativos a la composición de la plantilla por género.

El absentismo, que se venía manteniendo entorno al 2%, pero en los dos últimos años se ha disparado hasta el 5,2 % como consecuencia de algunas bajas importantes, lo que sucede por el reducido número de empleados de REG TSA 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). No obstante, Las comparaciones son favorables, si bien estamos lejos del mejor del Benchmarking intersectorial del CEG.

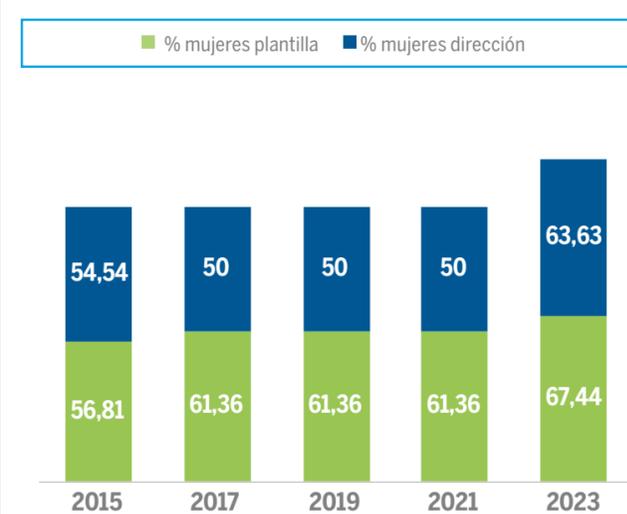
### 7.3.8 Horas de formación



### 7.3.9 Absentismo Laboral



### 7.3.10 Composición de la plantilla por género



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

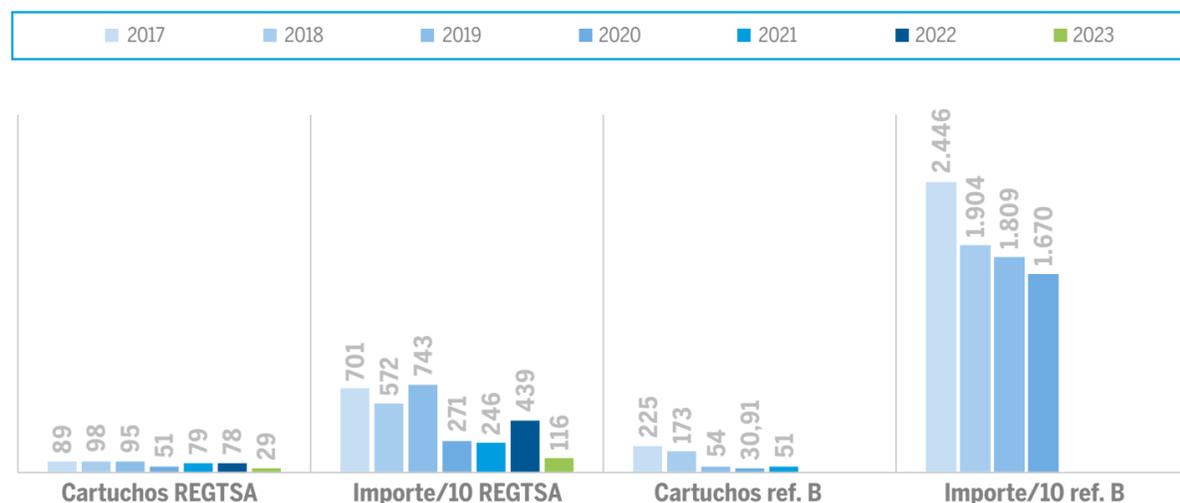
6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

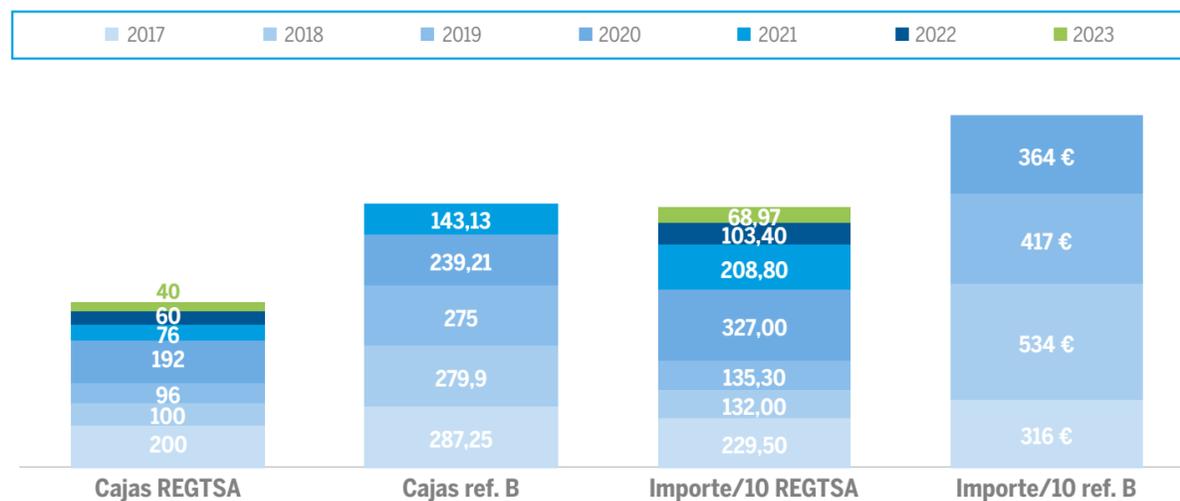
ANEXOS

○ 1 | 2 ○

### 7.3.11 Consumo de tonner



### 7.3.12 Consumo de papel



### [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



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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



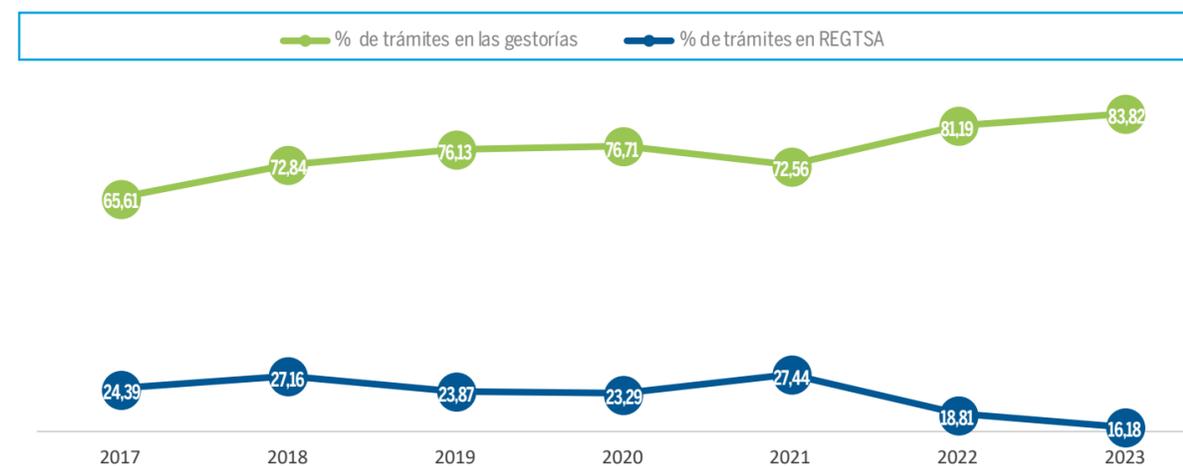
## [D] Aliados y Proveedores

Proporcionamos información sobre los resultados de nuestras principales alianzas: Colegio de Secretarios, que nos permite realizar con éxito anticipos a los ayuntamientos que se han incrementado paulatinamente año tras año, y Gestorías, que facilita que más del 83 % de los trámites en el impuesto sobre vehículos sean realizados por las gestorías.

### 7.3.13 Alianza Ayuntamientos

| AÑO  | IMPORTE ANTICIPOS | INCREMENTO | % INCREMENTO |
|------|-------------------|------------|--------------|
| 2017 | 35.126.505        | 5.059.617  | 16,80%       |
| 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%        |

### 7.3.14 Alianza con las gestorías



## 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. 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).

#### RECAUDACIÓN Y GESTIÓN EJECUTIVA

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

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

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

#### INSPECCIÓN TRIBUTARIA Y GESTIÓN TRIBUTARIA

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



1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

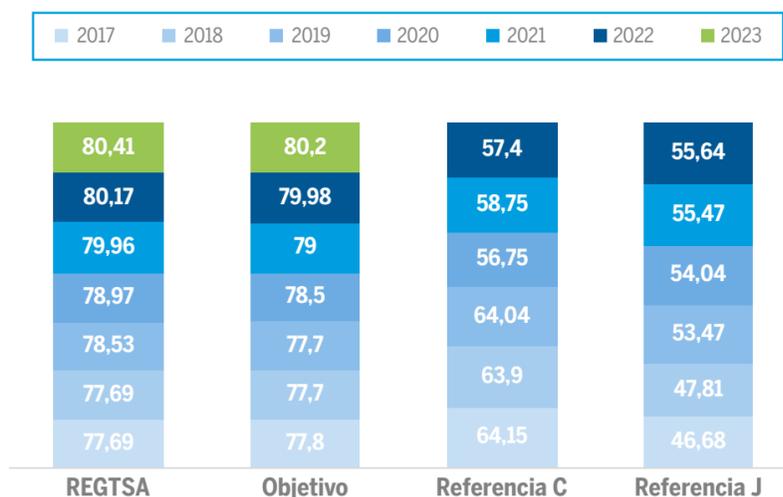
7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS  
○ 1 | 2 ○

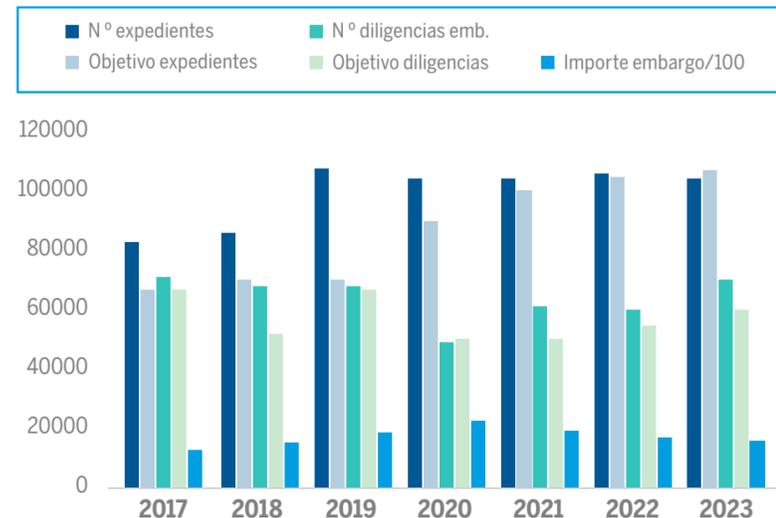


- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

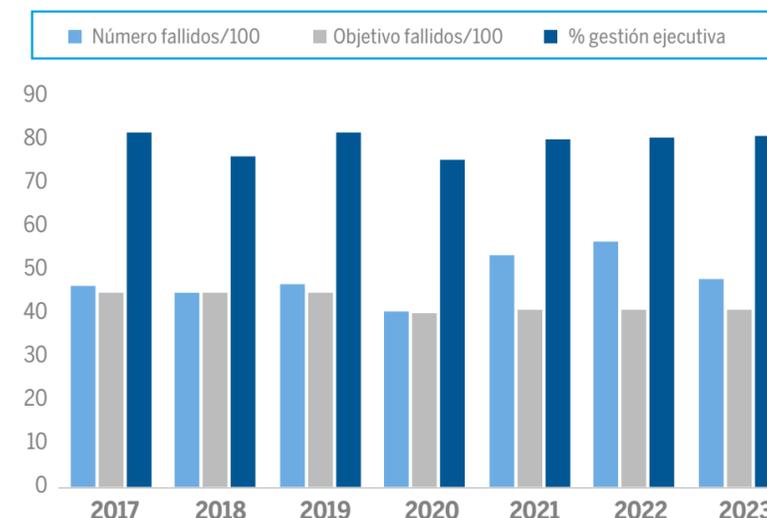
### 7.4.1 Porcentaje de recibos domiciliados



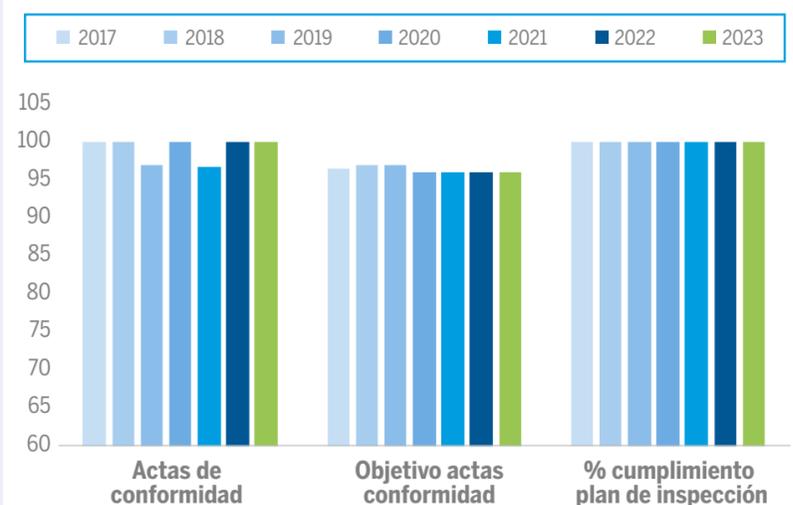
### 7.4.2 Alineación ejecutiva - embargo



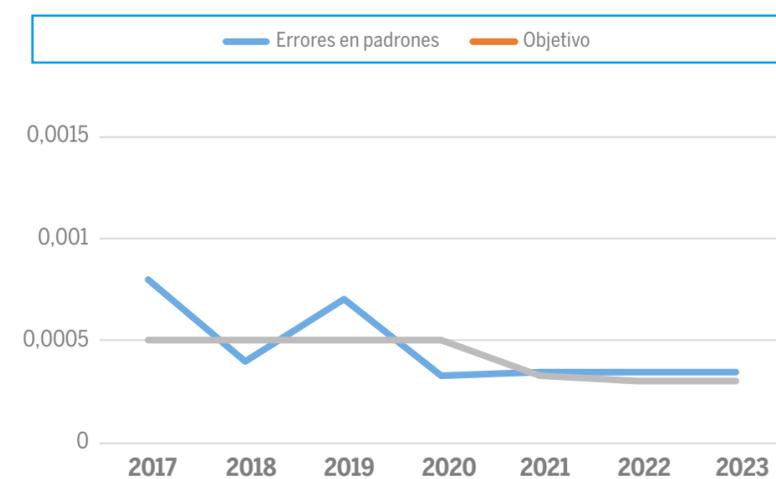
### 7.4.3 Alineación gestión ejecutiva-fallidos



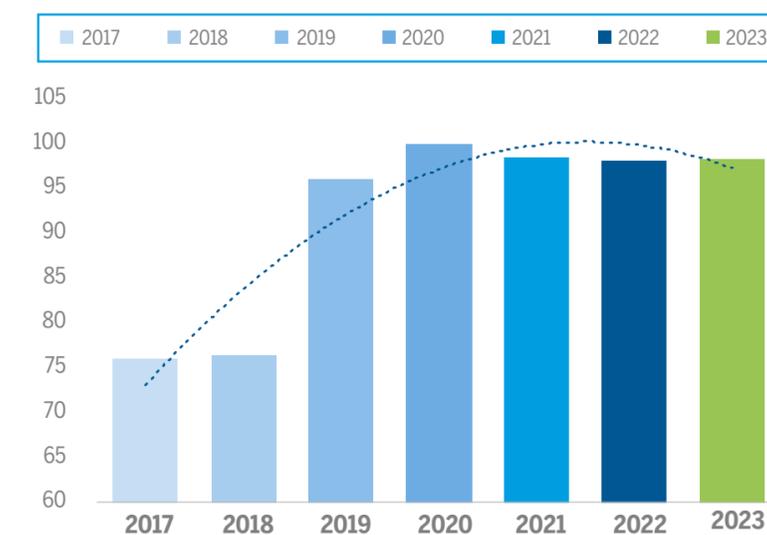
### 7.4.4 Indicadores impulsores de inspección tributaria



### 7.4.5 Porcentaje de errores en padrones



### 7.4.6 Grado de depuración base de datos



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

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

REGTSA 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).

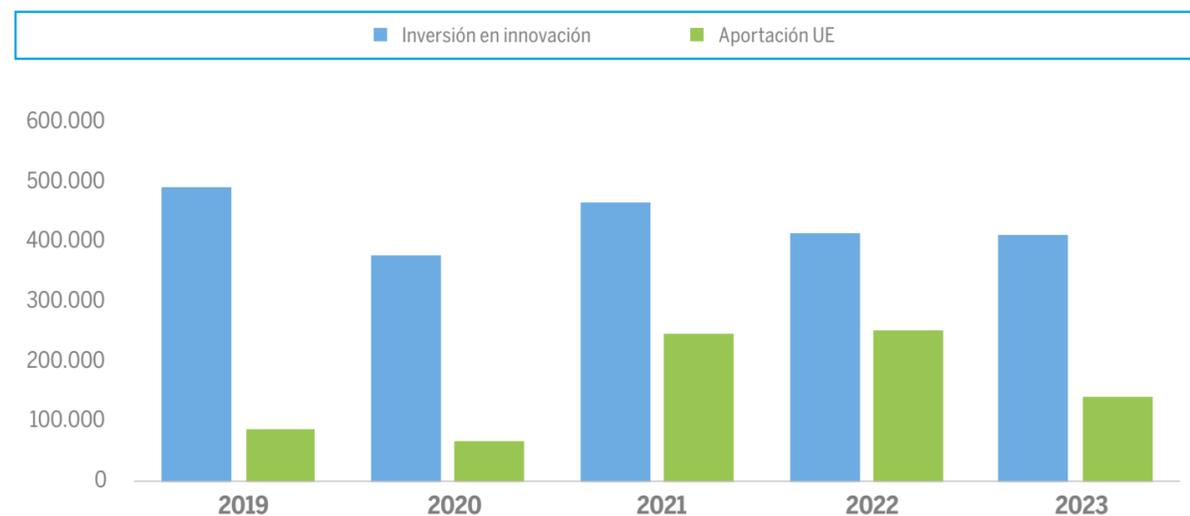
En los cuadros siguientes, puede apreciarse la evolución de este esfuerzo innovador.

### 7.4.7 Lanzamiento de servicios clave

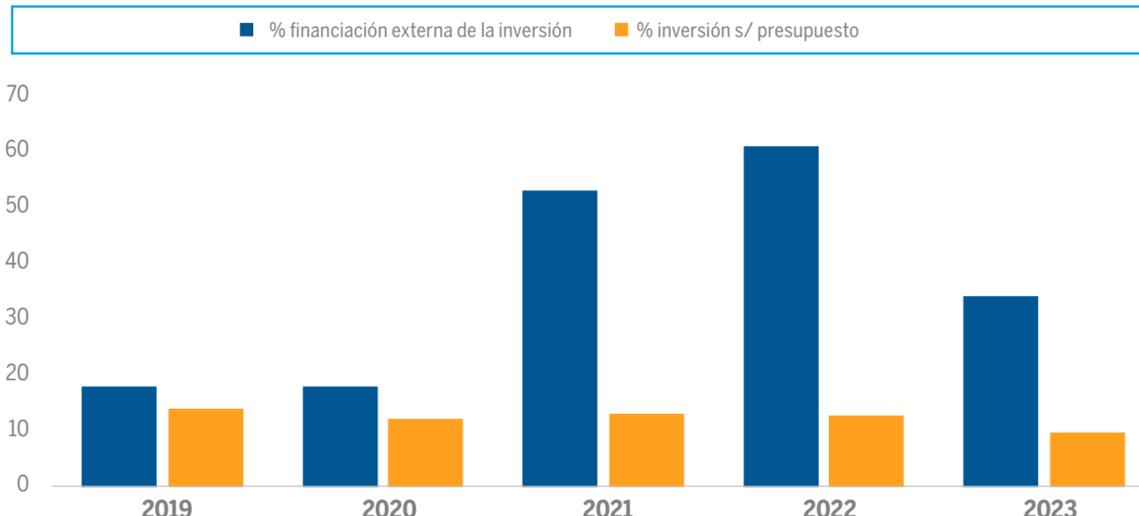
|      |  |
|------|--|
| 2018 | Alojamiento en “cloud”<br>Puesta en marcha de la nueva aplicación de gestión tributaria y recaudación<br>Nueva Oficina virtual de Ayuntamientos (OVR)  |
| 2019 | Enrédate con REGTSA<br>Portal de datos abiertos<br>Avisa Ciudad Rodrigo<br>Nueva intranet  |
| 2020 | Plataforma de contratación electrónica<br>Policía Mobile<br>Cítate con REGTSA<br>App atención ciudadana para ayuntamientos   |
| 2021 | Potenciar el Teletrabajo<br>Plataforma de tramitación electrónica<br>Nueva Sede electrónica<br>Sanciones Administrativas<br>Reserva automatizada de instalaciones deportivas<br>Contabilidad más fácil (primera fase)<br>Rediseño experiencia del cliente (primera fase)<br>Parking inteligente (primera fase)   |
| 2022 | Parking inteligente (segunda fase)<br>Contabilidad más fácil (segunda fase)<br>Interoperabilidad con Plataforma de intermediación de datos<br>Nuevo portal web<br>Rediseño de la experiencia de cliente (segunda fase)<br>Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (primera fase)<br>Paga como quieras (correos pay y bizum)<br>Seguridad inteligente |
| 2023 | Voicebot<br>A tu ritmo<br>Ofelia<br>Monitorización, seguimiento y evaluación del gobierno inteligente (segunda fase).<br>Firma biométrica y mejora gestión notificaciones<br>Nuevas facilidades para el pago<br>Interoperabilidad con la AEAT<br>Nuevas funcionalidades en expedientes ejecutivos  |



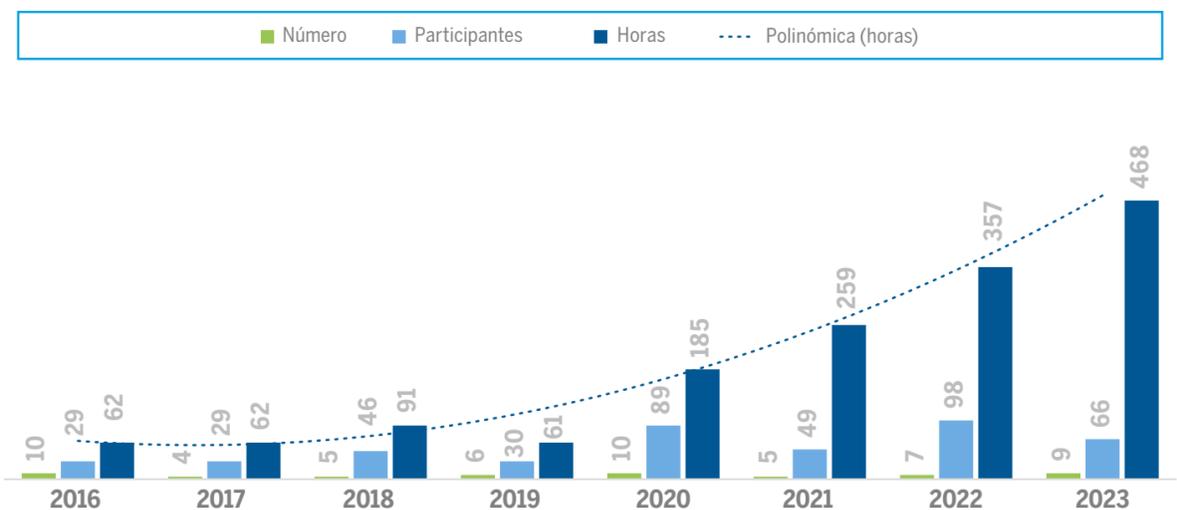
## 7.4.8 Inversión en innovación



## 7.4.9 Esfuerzo en innovación



## 7.4.10 Talleres de innovación



1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

4 MEMORIA DE CALIDAD

5 MEMORIA DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

**7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

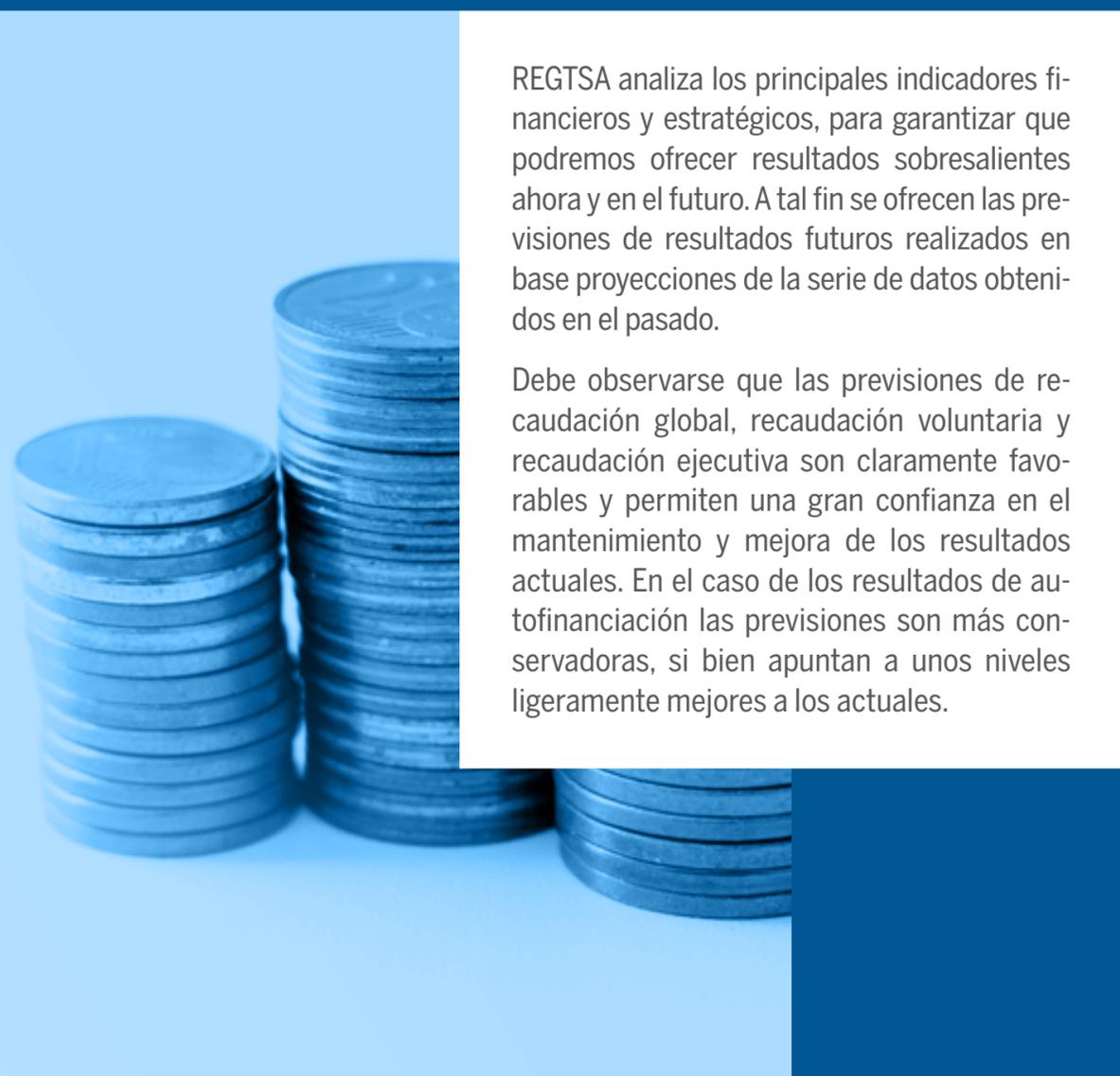
ANEXOS

○ 1 | 2 ○



- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

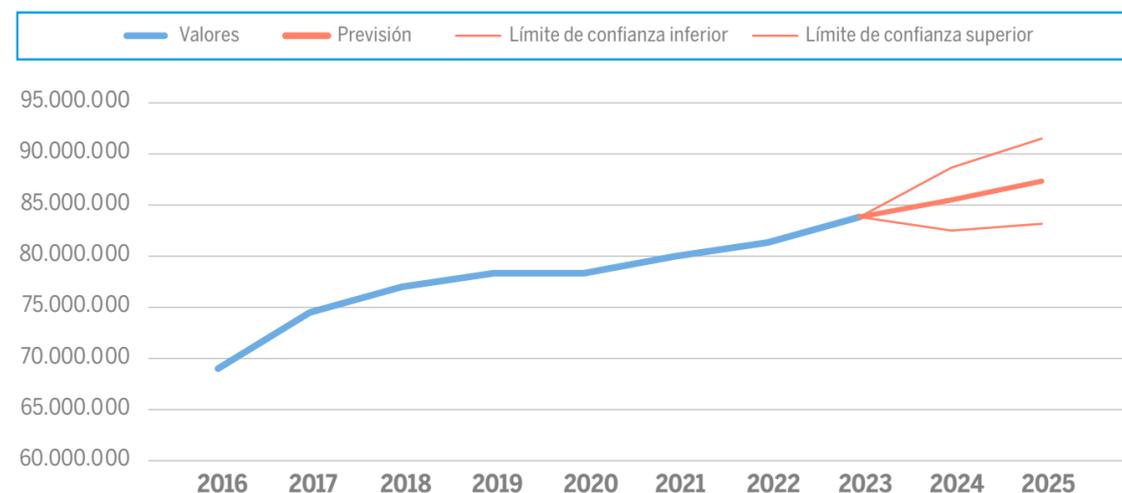
## 7.5 MEDICIONES PREDICTIVAS



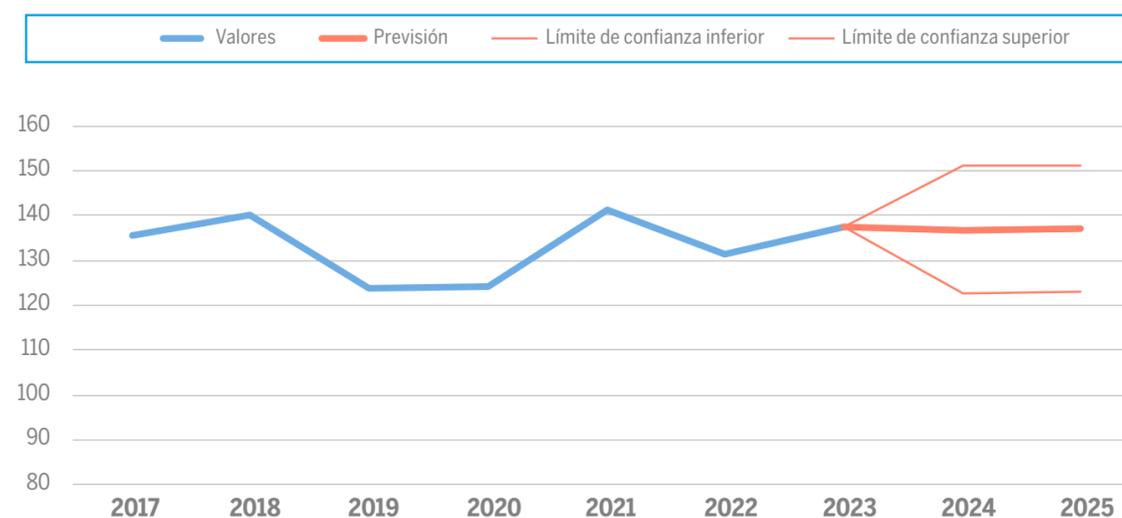
REG TSA analiza los principales indicadores financieros y estratégicos, para garantizar que podremos ofrecer resultados sobresalientes ahora y en el futuro. A tal fin se ofrecen las previsiones de resultados futuros realizados en base proyecciones de la serie de datos obtenidos en el pasado.

Debe observarse que las previsiones de recaudación global, recaudación voluntaria y recaudación 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

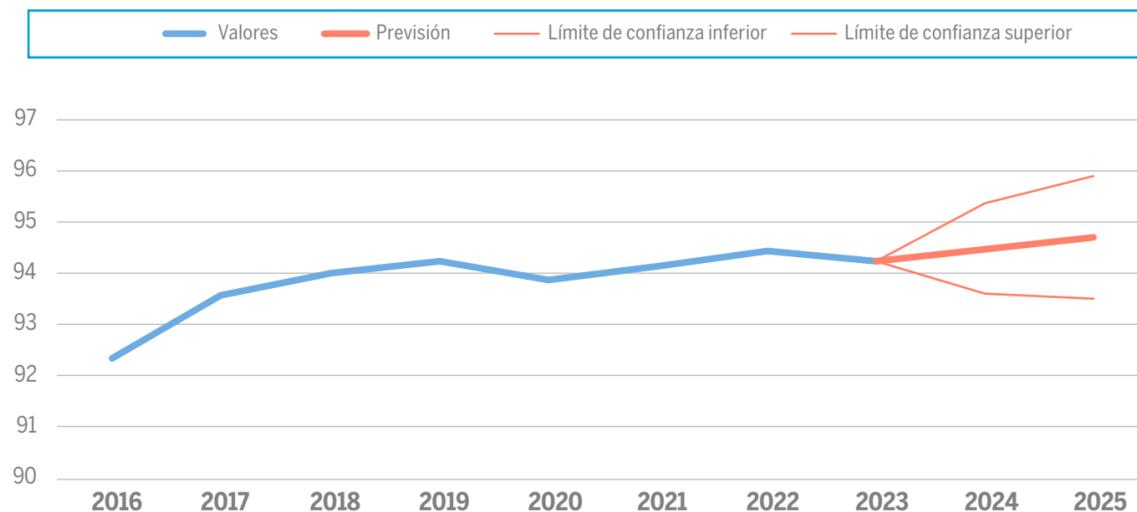


### 7.5.2 Predicción autofinanciación

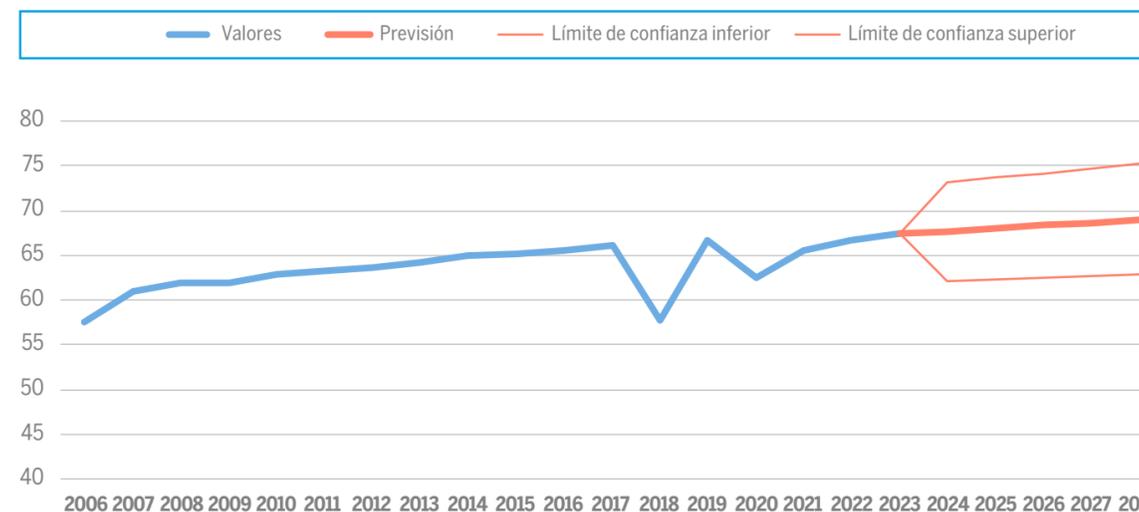




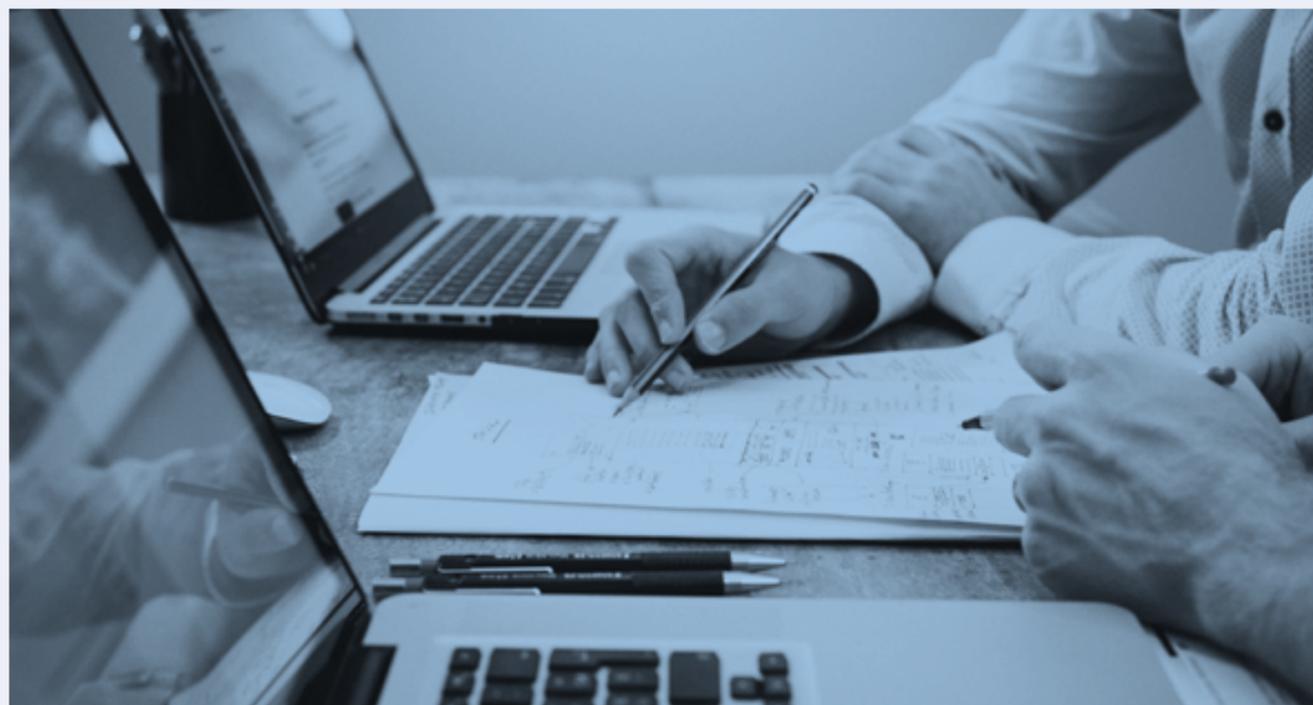
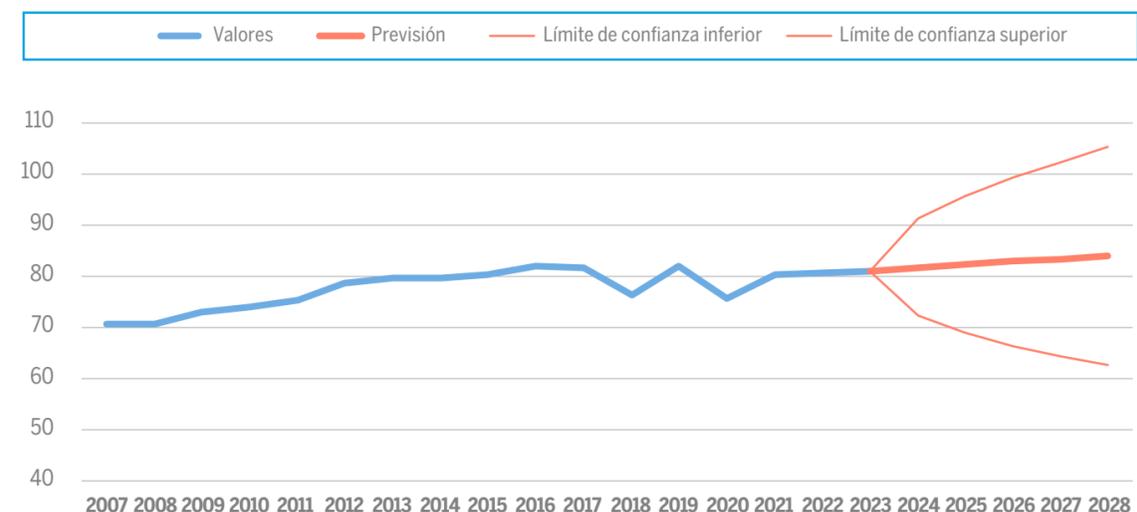
### 7.5.3 Previsión recaudación voluntaria



### 7.5.4 Predicción recaudación ejecutiva



### 7.5.5 Predicción gestión ejecutiva



1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO



# Anexo

Convenios firmados  
a 31/12/2023



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*

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

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

|     |
|-----|
| 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 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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           |
| <b>C</b> | 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 |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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       |
| <b>C</b> | 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           |

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

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

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

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

1 PRESENTACIÓN

2 2023 EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23

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 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

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

|          | AYUNTAMIENTO              | IBI | IAE | IVTM    |         | REVISIÓN | MULTAS |         | AGUA BASURA |
|----------|---------------------------|-----|-----|---------|---------|----------|--------|---------|-------------|
|          |                           |     |     | RECAUD. | GESTIÓN | CATAST.  | ORA    | POLICÍA | OTROS       |
| G        | GAJATES                   | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | GALINDO Y PERAHUY         | X   | X   | X       | X       | X        | X      | X       | X           |
|          | GALINDUSTE                | X   | X   |         |         |          |        |         | X           |
|          | GALISANCHO                | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | GALLEGOS DE ARGANÁN       | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | GALLEGOS DE SOLMIRÓN      | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|          | GARCIBUEY                 | X   | X   | X       | X       |          | X      | X       | X           |
|          | 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       |          |        |         | X           |
|          | HERGUIJUELA DE LA SIERRA  | X   | X   | X       | X       | X        | X      | X       | X           |
|          | HERGUIJUELA DEL CAMPO     | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | HINOJOSA DE DUERO         | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | HORCAJO DE MONTEMAYOR     | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | HORCAJO MEDIANERO         | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|          | HOYA, LA                  | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | HUERTA                    | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
| I        | IRUELOS                   | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|          | ITUERO DE AZABA           | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |

|   |   |
|---|---|
| 1 | PRESENTACIÓN                                      |
| 2 | 2023 EN CIFRAS                                    |
| 3 | EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23            |
| 4 | MEMORIA DE CALIDAD                                |
| 5 | MEMORIA DE INNOVACIÓN                             |
| 6 | RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS |
| 7 | RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO               |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

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

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

|   |   |
|---|---|
| 1 | PRESENTACIÓN                                      |
| 2 | 2023 EN CIFRAS                                    |
| 3 | EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23            |
| 4 | MEMORIA DE CALIDAD                                |
| 5 | MEMORIA DE INNOVACIÓN                             |
| 6 | RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS |
| 7 | RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO               |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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           |
| <b>N</b> 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 |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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       |
|   | NEGRILLA DE PALENCIA    | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
| O | OLMEDO DE CAMACES       | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | ORBADA, LA              | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
| P | PAJARES DE LA LAGUNA    | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PALACIOS DEL ARZOBISPO  | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PALACIOS RUBIOS         | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PALENCIA DE NEGRILLA    | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PARADA DE ARRIBA        | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PARADA DE RUBIALES      | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PARADINAS DE SAN JUAN   | X   | X   |         |         |          |        |         |             |
|   | PASTORES                | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PAYO, EL                | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PEDRAZA DE ALBA         | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PEDROSILLO DE ALBA      | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PEDROSILLO DE LOS AIRES | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PEDROSILLO EL RALO      | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PEDROSO DE ARMUÑA       | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PELABRAVO               | X   | X   | X       | X       |          | X      | X       | X           |
|   | PELARRODRÍGUEZ          | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PELAYOS                 | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PEÑA, LA                | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PEÑACABALLERA           | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PEÑAPARDA               | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | PEÑARANDA DE BRACAMONTE | X   | X   | X       | X       | X        | X      | X       | X           |
|   | PEÑARANDILLA            | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | PERALEJOS DE ABAJO      | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |

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

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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       |
|   | 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           |
|   | ROBLADA                | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | ROBLIZA DE COJOS       | X   | X   | X       | X       |          | X      | X       | X           |
|   | ROLLÁN                 | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
| S | SAELICES EL CHICO      | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | SAGRADA, LA            | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | SALAMANCA              |     |     |         |         |          | X      | X       |             |

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

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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       |
|   | 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           |

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

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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       |
|   | 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 AL MAR   | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | VÍDOLA, LA               | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | VILVESTRE                | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | VILLAFLORES              | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
|   | VILLAGONZALO DE TORMES   | X   | X   | X       | X       |          | X      | X       | X           |
|   | VILLALBA DE LOS LLANOS   | X   | X   | X       | X       | X        |        |         | X           |
|   | VILLAMAYOR DE LA ARMUÑA  | X   | X   | X       | X       |          | X      | X       | X           |

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

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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           |
|   | ZAMARRA                  | X   | X   | X       | X       |          |        |         | X           |
| Z | 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 |

# Anexo 1



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

- 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 ALTO AGUEDA                           |            |            |            |            |            |           |           |             |
|     | 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           |
|     | <b>TOTAL CONVENIOS FIRMADOS:</b>                   | <b>363</b> | <b>363</b> | <b>358</b> | <b>358</b> | <b>168</b> | <b>43</b> | <b>43</b> | <b>376</b>  |

- 1 PRESENTACIÓN
- 2 2023 EN CIFRAS
- 3 EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020-23
- 4 MEMORIA DE CALIDAD
- 5 MEMORIA DE INNOVACIÓN
- 6 RESULTADOS DE PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 7 RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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*



# Anexo 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                        | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-----------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 001    | ABUSEJO                     | 52.091        | 49.984               | 95,96      |
| 002    | AGALLAS                     | 74.094        | 70.425               | 95,05      |
| 003    | AHIGAL DE LOS ACEITEROS     | 64.994        | 61.964               | 95,34      |
| 004    | AHIGAL DE VILLARINO         | 13.729        | 11.740               | 85,51      |
| 005    | ALAMEDA DE GARDON (LA)      | 45.689        | 43.354               | 94,89      |
| 006    | ALAMEDILLA (LA)             | 29.796        | 27.062               | 90,82      |
| 007    | ALARAZ                      | 267.090       | 257.130              | 96,27      |
| 008    | ALBA DE TORMES              | 1.339.927     | 1.223.266            | 91,29      |
| 009    | ALBA DE YELTES              | 76.389        | 70.319               | 92,05      |
| 010    | ALBERCA (LA)                | 517.312       | 494.251              | 95,54      |
| 011    | ALBERGUERIA DE ARGANÁN (LA) | 49.151        | 45.809               | 93,2       |
| 012    | ALCONADA                    | 51.067        | 49.569               | 97,07      |
| 013    | ALDEACIPRESTE               | 31.478        | 30.459               | 96,76      |
| 01306  | VALBUENA                    | 3.843         | 3.755                | 97,71      |
| 014    | ALDEADAVILA DE LA RIBERA    | 218.551       | 202.028              | 92,44      |
| 01401  | CORPORARIO                  | 4.423         | 3.844                | 86,9       |
| 015    | ALDEA DEL OBISPO            | 104.116       | 96.427               | 92,61      |
| 016    | ALDEALENGUA                 | 250.990       | 234.361              | 93,37      |
| 017    | ALDEANUEVA DE FIGUEROA      | 91.963        | 84.370               | 91,74      |
| 018    | ALDEANUEVA DE LA SIERRA     | 32.667        | 30.874               | 94,51      |
| 019    | ALDEARRODRIGO               | 52.570        | 49.372               | 93,92      |
| 020    | ALDEARRUBIA                 | 249.453       | 229.781              | 92,11      |
| 021    | ALDEASECA DE ALBA           | 42.957        | 38.983               | 90,75      |
| 022    | ALDEASECA DE LA FRONTERA    | 145.622       | 141.400              | 97,1       |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                   | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 023    | ALDEATEJADA            | 1.062.382     | 971.866              | 91,48      |
| 024    | ALDEAVIEJA DE TORMES   | 64.170        | 45.809               | 71,39      |
| 025    | ALDEHUELA DE LA BOVEDA | 80.561        | 70.799               | 87,88      |
| 026    | ALDEHUELA DE YELTES    | 107.072       | 99.975               | 93,37      |
| 027    | ALMENARA DE TORMES     | 126.285       | 116.589              | 92,32      |
| 028    | ALMENDRA               | 209.272       | 207.349              | 99,08      |
| 029    | ANAYA DE ALBA          | 65.515        | 61.524               | 93,91      |
| 02901  | HERREZUELO             | 3.041         | 1.613                | 53,04      |
| 030    | AÑOVER DE TORMES       | 27.350        | 26.061               | 95,29      |
| 031    | ARABAYONA DE MOGICA    | 144.452       | 139.036              | 96,25      |
| 032    | ARAPILES               | 331.239       | 290.362              | 87,66      |
| 03201  | TORRES (LAS)           | 38.555        | 34.460               | 89,38      |
| 033    | ARCEDIANO              | 32.790        | 30.545               | 93,15      |
| 034    | ARCO (EL)              | 43.752        | 40.378               | 92,29      |
| 035    | ARMENTEROS             | 86.574        | 79.779               | 92,15      |
| 036    | SAN MIGUEL DEL ROBLEDO | 22.770        | 22.301               | 97,94      |
| 037    | ATALAYA (LA)           | 30.261        | 28.700               | 94,84      |
| 038    | BABILAFUENTE           | 581.948       | 511.704              | 87,93      |
| 039    | BAÑOBAREZ              | 147.329       | 140.316              | 95,24      |
| 040    | BARBADILLO             | 131.019       | 121.736              | 92,91      |
| 041    | BARBALOS               | 29.489        | 28.424               | 96,39      |
| 042    | BARCEO                 | 14.061        | 13.944               | 99,17      |
| 04201  | BARCEINO               | 1.107         | 1.072                | 96,87      |
| 044    | BARRUECOPARDO          | 192.362       | 184.434              | 95,88      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                        | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-----------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 045    | BASTIDA (LA)                | 6.761         | 6.367                | 94,16      |
| 047    | BELEÑA                      | 67.677        | 60.976               | 90,1       |
| 049    | BERMELLAR                   | 95.931        | 86.742               | 90,42      |
| 050    | BERROCAL DE HUEBRA          | 29.541        | 27.279               | 92,34      |
| 051    | BERROCAL DE SALVATIERRA     | 39.017        | 36.272               | 92,97      |
| 052    | BOADA                       | 102.651       | 98.519               | 95,97      |
| 054    | BODON (EL)                  | 82.839        | 79.401               | 95,85      |
| 055    | BOGAJO                      | 83.072        | 81.656               | 98,3       |
| 056    | BOUZA (LA)                  | 16.044        | 15.380               | 95,86      |
| 057    | BOVEDA DEL RIO ALMAR        | 88.306        | 83.519               | 94,58      |
| 058    | BRINCONES                   | 21.634        | 20.689               | 95,63      |
| 059    | BUENAMADRE                  | 55.478        | 51.109               | 92,12      |
| 060    | BUENAVISTA                  | 244.947       | 217.991              | 89         |
| 061    | CABACO (EL)                 | 75.943        | 72.106               | 94,95      |
| 062    | CABEZABELLOSA DE LA CALZADA | 33.164        | 31.041               | 93,6       |
| 063    | CABEZA DE BEJAR (LA)        | 35.115        | 32.743               | 93,25      |
| 065    | CABEZA DEL CABALLO          | 88.758        | 85.257               | 96,05      |
| 068    | CABRILLAS                   | 120.292       | 114.718              | 95,37      |
| 069    | CALVARRASA DE ABAJO         | 571.457       | 529.845              | 92,72      |
| 070    | CALVARRASA DE ARRIBA        | 213.950       | 200.023              | 93,49      |
| 071    | CALZADA DE BEJAR (LA)       | 60.152        | 57.126               | 94,97      |
| 072    | CALZADA DE DON DIEGO        | 78.880        | 74.503               | 94,45      |
| 073    | CALZADA DE VALDUNCIEL       | 242.813       | 216.509              | 89,17      |
| 074    | CAMPILLO DE AZABA           | 47.866        | 42.458               | 88,7       |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                       | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|----------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 077    | CAMPO DE PEÑARANDA (EL)    | 145.885       | 141.786              | 97,19      |
| 078    | CANDELARIO                 | 585.925       | 564.020              | 96,26      |
| 079    | CANILLAS DE ABAJO          | 53.419        | 49.655               | 92,95      |
| 080    | CANTAGALLO                 | 88.906        | 72.164               | 81,17      |
| 081    | CANTALAPIEDRA              | 247.428       | 227.404              | 91,91      |
| 082    | CANTALPINO                 | 276.247       | 258.027              | 93,4       |
| 083    | CANTARACILLO               | 101.522       | 95.677               | 94,24      |
| 085    | CARBAJOSA DE LA SAGRADA    | 3.896.738     | 3.638.349            | 93,37      |
| 086    | CARPIO DE AZABA            | 23.708        | 22.724               | 95,85      |
| 087    | CARRASCAL DE BARREGAS      | 513.796       | 453.284              | 88,22      |
| 088    | CARRASCAL DEL OBISPO       | 53.441        | 49.018               | 91,72      |
| 089    | CASA FRANCA                | 29.613        | 28.905               | 97,61      |
| 090    | CASAS DEL CONDE (LAS)      | 41.420        | 39.039               | 94,25      |
| 091    | CASILLAS DE FLORES         | 126.229       | 117.556              | 93,13      |
| 092    | CASTELLANOS DE MORISCOS    | 1.218.197     | 1.126.546            | 92,48      |
| 093    | CASTELLANOS DE VILLIQUERA  | 297.907       | 273.556              | 91,83      |
| 09301  | CARBAJOSA DE ARMUÑA        | 6.182         | 5.870                | 94,96      |
| 09302  | MATA DE ARMUÑA             | 8.733         | 8.571                | 98,15      |
| 096    | CASTILLEJO DE MARTIN VIEJO | 122.852       | 116.793              | 95,07      |
| 097    | CASTRAZ                    | 12.014        | 11.936               | 99,35      |
| 098    | CEPEDA                     | 135.529       | 123.742              | 91,3       |
| 099    | CERECEDA DE LA SIERRA      | 17.851        | 16.936               | 94,88      |
| 100    | CEREZAL DE PEÑAHORCADA     | 31.329        | 29.999               | 95,75      |
| 101    | CERRALBO                   | 76.921        | 73.658               | 95,76      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                           | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|--------------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 102    | CERRO (EL)                     | 152.754       | 143.012              | 93,62      |
| 103    | CESPEDOSA DE TORMES            | 419.737       | 412.847              | 98,36      |
| 104    | CILLEROS DE LA BASTIDA         | 14.249        | 13.106               | 91,98      |
| 106    | CIPEREZ                        | 130.673       | 123.659              | 94,63      |
| 107    | CIUDAD RODRIGO                 | 3.857.285     | 3.536.934            | 91,69      |
| 10704  | BOCACARA                       | 6.121         | 5.658                | 92,43      |
| 108    | COCA DE ALBA                   | 35.897        | 33.678               | 93,82      |
| 109    | COLMENAR DE MONTEMAYOR         | 56.634        | 53.949               | 95,26      |
| 110    | CORDOVILLA                     | 45.276        | 44.298               | 97,84      |
| 112    | CRISTOBAL DE LA SIERRA         | 76.729        | 72.187               | 94,08      |
| 113    | CUBO DE DON SANCHO (EL)        | 134.133       | 130.882              | 97,58      |
| 114    | CHAGARCIA MEDIANERO            | 30.919        | 28.109               | 90,91      |
| 115    | DIOSLEGUARDE                   | 54.692        | 52.094               | 95,25      |
| 116    | DOÑINOS DE LEDESMA             | 37.332        | 34.755               | 93,09      |
| 117    | DOÑINOS DE SALAMANCA           | 874.279       | 788.694              | 90,21      |
| 118    | EJEME                          | 74.521        | 69.796               | 93,66      |
| 119    | ENCINA (LA)                    | 68.716        | 65.746               | 95,68      |
| 120    | ENCINA DE SAN SILVESTRE        | 35.841        | 32.760               | 91,4       |
| 121    | ENCINAS DE ABAJO               | 220.904       | 206.137              | 93,32      |
| 122    | ENCINAS DE ARRIBA              | 50.558        | 48.102               | 95,14      |
| 123    | ENCINASOLA DE LOS COMENDADORES | 68.951        | 66.850               | 96,95      |
| 124    | ENDRINAL DE LA SIERRA          | 101.063       | 97.079               | 96,06      |
| 12401  | CASAS DE MONLEÓN               | 3.167         | 3.097                | 97,79      |
| 125    | ESCURIAL DE LA SIERRA          | 128.004       | 115.800              | 90,47      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 ●

←100→

# Anexo 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                        | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-----------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 126    | ESPADAÑA                    | 18.507        | 18.314               | 98,96      |
| 127    | ESPEJA                      | 120.382       | 109.978              | 91,36      |
| 128    | ESPINO DE LA ORBADA         | 108.556       | 101.397              | 93,4       |
| 129    | FLORIDA DE LIEBANA          | 132.725       | 114.810              | 86,5       |
| 130    | FORFOLEDA                   | 68.910        | 65.121               | 94,5       |
| 131    | FRADES DE LA SIERRA         | 103.683       | 101.557              | 97,95      |
| 132    | FREGENEDA (LA)              | 126.537       | 112.697              | 89,06      |
| 133    | FRESNEDOSO                  | 48.738        | 43.459               | 89,17      |
| 134    | FRESNO ALHANDIGA            | 95.163        | 82.970               | 87,19      |
| 135    | FUENTE DE SAN ESTEBAN (LA)  | 347.683       | 317.457              | 91,31      |
| 136    | FUENTEGUINALDO              | 246.182       | 233.161              | 94,71      |
| 137    | FUENTELIANTE                | 37.313        | 31.901               | 85,5       |
| 138    | FUENTERROBLE DE SALVATIERRA | 222.306       | 217.031              | 97,63      |
| 139    | FUENTES DE BEJAR            | 376.184       | 361.908              | 96,21      |
| 140    | FUENTES DE OÑORO            | 257.021       | 220.027              | 85,61      |
| 141    | GAJATES                     | 61.298        | 58.033               | 94,67      |
| 142    | GALINDO Y PERAHUY           | 302.262       | 270.555              | 89,51      |
| 143    | GALINDUSTE                  | 109.227       | 103.986              | 95,2       |
| 144    | GALISANCHO                  | 105.293       | 98.263               | 93,32      |
| 145    | GALLEGOS DE ARGANAN         | 128.637       | 116.730              | 90,74      |
| 146    | GALLEGOS DE SOLMIRON        | 76.025        | 70.613               | 92,88      |
| 147    | GARCIBUEY                   | 61.432        | 59.570               | 96,97      |
| 148    | GARCIHERNANDEZ              | 152.579       | 149.355              | 97,89      |
| 14802  | LA LURDA                    | 830           | 789                  | 95,02      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                          | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-------------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 149    | GARCIRREY                     | 28.928        | 26.507               | 91,63      |
| 150    | GEJUELO DEL BARRO             | 19.676        | 18.343               | 93,23      |
| 151    | GOLPEJAS                      | 78.698        | 76.750               | 97,53      |
| 152    | GOMECELLO                     | 171.164       | 147.526              | 86,19      |
| 154    | GUADRAMIRO                    | 53.546        | 52.409               | 97,88      |
| 155    | GUIJO DE AVILA                | 78.503        | 67.646               | 86,17      |
| 156    | GUIJUELO                      | 3.895.145     | 3.646.529            | 93,62      |
| 157    | HERGUIJUELA DE CIUDAD RODRIGO | 44.888        | 43.912               | 97,83      |
| 15703  | CESPEDOSA DE AGADONES         | 1.926         | 1.922                | 99,77      |
| 158    | HERGUIJUELA DE LA SIERRA      | 55.916        | 51.523               | 92,14      |
| 159    | HERGUIJUELA DEL CAMPO         | 46.899        | 44.270               | 94,39      |
| 160    | HINOJOSA DE DUERO             | 169.561       | 161.734              | 95,38      |
| 161    | HORCAJO DE MONTEMAYOR         | 66.540        | 62.343               | 93,69      |
| 162    | HORCAJO MEDIANERO             | 178.748       | 158.135              | 88,47      |
| 163    | HOYA (LA)                     | 17.650        | 15.727               | 89,11      |
| 164    | HUERTA                        | 166.896       | 159.364              | 95,49      |
| 165    | IRUELOS                       | 17.543        | 16.724               | 95,33      |
| 166    | ITUERO DE AZABA               | 63.351        | 58.927               | 93,02      |
| 167    | JUZBADO                       | 294.470       | 285.707              | 97,02      |
| 168    | LAGUNILLA                     | 213.061       | 198.526              | 93,18      |
| 169    | LARRODRIGO                    | 90.977        | 82.329               | 90,49      |
| 170    | LEDESMA                       | 864.834       | 814.228              | 94,15      |
| 171    | LEDRADA                       | 402.922       | 390.832              | 97         |
| 172    | LINARES DE RIOFRIO            | 264.727       | 254.894              | 96,29      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                         | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|------------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 173    | LUMBRALES                    | 530.945       | 507.938              | 95,67      |
| 174    | MACOTERA                     | 471.551       | 453.366              | 96,14      |
| 175    | MACHACON                     | 238.480       | 224.310              | 94,06      |
| 176    | MADROÑAL                     | 42.356        | 38.457               | 90,79      |
| 177    | MAILLO (EL)                  | 74.509        | 69.906               | 93,82      |
| 178    | MALPARTIDA                   | 52.740        | 49.655               | 94,15      |
| 179    | MANCERA DE ABAJO             | 76.173        | 72.113               | 94,67      |
| 180    | MANZANO (EL)                 | 72.789        | 69.580               | 95,59      |
| 181    | MARTIAGO                     | 93.845        | 88.911               | 94,74      |
| 182    | MARTINAMOR                   | 62.030        | 58.242               | 93,89      |
| 183    | MARTIN DE YELTES             | 109.048       | 101.925              | 93,47      |
| 184    | MASUECO                      | 159.510       | 151.278              | 94,84      |
| 186    | MATA DE LEDESMA (LA)         | 48.847        | 46.071               | 94,32      |
| 187    | MATILLA DE LOS CAÑOS DEL RIO | 117.270       | 102.381              | 87,3       |
| 188    | MAYA (LA)                    | 108.799       | 102.724              | 94,42      |
| 189    | MEMBRIBE DE LA SIERRA        | 98.567        | 96.715               | 98,12      |
| 18901  | NAVAGALLEGA                  | 1.847         | 1.760                | 95,28      |
| 190    | MIEZA                        | 142.700       | 140.982              | 98,8       |
| 191    | MILANO (EL)                  | 45.588        | 43.683               | 95,82      |
| 192    | MIRANDA DE AZAN              | 148.125       | 130.664              | 88,21      |
| 193    | MIRANDA DEL CASTAÑAR         | 221.529       | 200.371              | 90,45      |
| 194    | MOGARRAZ                     | 151.152       | 137.211              | 90,78      |
| 195    | MOLINILLO                    | 19.271        | 17.591               | 91,28      |
| 196    | MONFORTE DE LA SIERRA        | 31.402        | 29.618               | 94,32      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                     | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|--------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 197    | MONLEON                  | 26.994        | 26.251               | 97,25      |
| 198    | MONLERAS                 | 263.611       | 259.456              | 98,42      |
| 199    | MONSAGRO                 | 34.605        | 33.030               | 95,45      |
| 200    | MONTEJO DE SALVATIERRA   | 195.690       | 188.372              | 96,26      |
| 201    | MONTEMAYOR DEL RIO       | 92.305        | 86.153               | 93,34      |
| 202    | MONTERRUBIO DE ARMUÑA    | 344.290       | 320.509              | 93,09      |
| 203    | MONTERRUBIO DE LA SIERRA | 48.407        | 46.004               | 95,04      |
| 204    | MORASVERDES              | 110.319       | 102.958              | 93,33      |
| 205    | MORILLE                  | 88.015        | 83.862               | 95,28      |
| 206    | MORIÑIGO                 | 79.789        | 75.457               | 94,57      |
| 207    | MORISCOS                 | 187.592       | 163.116              | 86,95      |
| 208    | MORONTA                  | 26.275        | 25.682               | 97,75      |
| 209    | MOZARBEZ                 | 427.190       | 401.424              | 93,97      |
| 211    | NARROS DE MATALAYEGUA    | 71.502        | 66.320               | 92,75      |
| 21101  | CORTOS DE LA SIERRA      | 2.782         | 2.653                | 95,35      |
| 21102  | PEÑACABRA                | 2.399         | 2.200                | 91,7       |
| 21103  | IÑIGO DE HUEBRA          | 2.251         | 2.251                | 100        |
| 21104  | PERALEJOS DE SOLIS       | 2.161         | 2.084                | 96,45      |
| 21105  | SANCHOGOMEZ              | 1.046         | 986                  | 94,22      |
| 212    | NAVACARROS               | 65.995        | 57.049               | 86,45      |
| 213    | NAVA DE BEJAR            | 46.329        | 41.944               | 90,54      |
| 214    | NAVA DE FRANCIA          | 58.983        | 55.727               | 94,48      |
| 215    | NAVA DE SOTROBAL         | 70.479        | 64.791               | 91,93      |
| 216    | NAVALES                  | 85.493        | 80.502               | 94,16      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                         | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|------------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 217    | NAVALMORAL DE BEJAR          | 30.623        | 29.658               | 96,85      |
| 218    | NAVAMORALES                  | 47.512        | 44.641               | 93,96      |
| 219    | NAVARREDONDA DE LA RINCONADA | 40.353        | 38.399               | 95,16      |
| 221    | NAVASFRIAS                   | 131.030       | 121.847              | 92,99      |
| 222    | NEGRILLA DE PALENCIA         | 45.469        | 43.255               | 95,13      |
| 223    | OLMEDO DE CAMACES            | 44.225        | 42.578               | 96,27      |
| 224    | ORBADA (LA)                  | 83.467        | 78.169               | 93,65      |
| 225    | PAJARES DE LA LAGUNA         | 46.394        | 44.706               | 96,36      |
| 226    | PALACIOS DEL ARZOBISPO       | 154.294       | 122.630              | 79,48      |
| 228    | PALACIOSRUBIOS               | 113.581       | 108.084              | 95,16      |
| 229    | PALENCIA DE NEGRILLA         | 59.458        | 55.510               | 93,36      |
| 230    | PARADA DE ARRIBA             | 86.569        | 73.678               | 85,11      |
| 231    | PARADA DE RUBIALES           | 103.304       | 98.298               | 95,15      |
| 232    | PARADINAS DE SAN JUAN        | 77.046        | 73.934               | 95,96      |
| 233    | PASTORES                     | 36.801        | 35.292               | 95,9       |
| 234    | PAYO (EL)                    | 132.997       | 122.815              | 92,34      |
| 235    | PEDRAZA DE ALBA              | 70.542        | 65.977               | 93,53      |
| 236    | PEDROSILLO DE ALBA           | 70.796        | 67.202               | 94,92      |
| 23601  | TURRA DE ALBA                | 2.148         | 2.105                | 97,98      |
| 237    | PEDROSILLO DE LOS AIRES      | 141.177       | 132.741              | 94,02      |
| 23701  | CASTILLEJO DE SALVATIERRA    | 1.432         | 1.368                | 95,55      |
| 238    | PEDROSILLO EL RALO           | 96.416        | 87.198               | 90,44      |
| 239    | PEDROSO DE LA ARMUÑA (EL)    | 85.034        | 82.214               | 96,68      |
| 240    | PELABRAVO                    | 626.135       | 561.819              | 89,73      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                    | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 241    | PELARRODRIGUEZ          | 57.876        | 55.017               | 95,06      |
| 242    | PELAYOS                 | 164.120       | 161.557              | 98,44      |
| 243    | PEÑA (LA)               | 50.304        | 48.360               | 96,14      |
| 244    | PEÑACABALLERA           | 70.743        | 63.255               | 89,42      |
| 245    | PEÑAPARDA               | 141.719       | 125.775              | 88,75      |
| 246    | PEÑARANDA DE BRACAMONTE | 2.860.829     | 2.668.542            | 93,28      |
| 247    | PEÑARANDILLA            | 59.744        | 57.240               | 95,81      |
| 248    | PERALEJOS DE ABAJO      | 110.669       | 105.418              | 95,26      |
| 249    | PERALEJOS DE ARRIBA     | 18.864        | 18.751               | 99,4       |
| 250    | PEREÑA DE LA RIBERA     | 203.635       | 195.766              | 96,14      |
| 251    | PEROMINGO               | 49.196        | 47.699               | 96,96      |
| 252    | PINEDAS                 | 29.222        | 26.996               | 92,38      |
| 253    | PINO DE TORMES (EL)     | 55.612        | 51.550               | 92,7       |
| 254    | PITIEGUA                | 82.681        | 77.264               | 93,45      |
| 255    | PIZARRAL                | 34.137        | 32.577               | 95,43      |
| 256    | POVEDA DE LAS CINTAS    | 58.102        | 51.926               | 89,37      |
| 257    | POZOS DE HINOJO         | 20.459        | 19.462               | 95,13      |
| 258    | PUEBLA DE AZABA         | 72.439        | 65.429               | 90,32      |
| 259    | PUEBLA DE SAN MEDEL     | 21.111        | 20.079               | 95,11      |
| 260    | PUEBLA DE YELTES        | 61.013        | 58.968               | 96,65      |
| 261    | PUENTE DEL CONGOSTO     | 228.671       | 209.823              | 91,76      |
| 26101  | BERCIMUELLE             | 35.377        | 33.521               | 94,75      |
| 262    | PUERTAS                 | 22.499        | 21.399               | 95,11      |
| 263    | PUERTO DE BEJAR         | 109.567       | 98.676               | 90,06      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                        | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-----------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 264    | PUERTO SEGURO               | 30.308        | 28.853               | 95,2       |
| 265    | RAGAMA                      | 97.055        | 89.365               | 92,08      |
| 266    | REDONDA (LA)                | 38.971        | 36.559               | 93,81      |
| 267    | RETORTILLO                  | 107.804       | 100.055              | 92,81      |
| 268    | RINCONADA DE LA SIERRA (LA) | 19.047        | 18.546               | 97,37      |
| 26801  | VENTAS GARRIEL              | 553           | 553                  | 100        |
| 269    | ROBLEDA                     | 134.552       | 128.279              | 95,34      |
| 270    | ROBLIZA DE COJOS            | 89.904        | 84.832               | 94,36      |
| 271    | ROLLAN                      | 116.311       | 113.517              | 97,6       |
| 272    | SAELICES EL CHICO           | 81.269        | 76.806               | 94,51      |
| 273    | SAGRADA (LA)                | 49.265        | 48.231               | 97,9       |
| 274    | SALAMANCA                   | 9             | 9                    | 100        |
| 275    | SALDEANA                    | 42.949        | 41.413               | 96,42      |
| 276    | SALMORAL                    | 101.335       | 96.526               | 95,25      |
| 277    | SALVATIERRA DE TORMES       | 192.276       | 191.064              | 99,37      |
| 278    | SAN CRISTOBAL DE LA CUESTA  | 310.911       | 285.691              | 91,89      |
| 279    | SANCTI-SPIRITUS             | 429.778       | 395.061              | 91,92      |
| 280    | SANCHON DE LA RIBERA        | 26.374        | 26.128               | 99,07      |
| 281    | SANCHON DE LA SAGRADA       | 17.419        | 16.994               | 97,56      |
| 282    | SANCHOTELLO                 | 101.645       | 94.259               | 92,73      |
| 283    | SANDO                       | 46.179        | 42.497               | 92,03      |
| 284    | SAN ESTEBAN DE LA SIERRA    | 119.145       | 112.443              | 94,38      |
| 285    | SAN FELICES DE LOS GALLEGOS | 191.077       | 178.399              | 93,36      |
| 286    | SAN MARTIN DEL CASTAÑAR     | 106.753       | 98.520               | 92,29      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                      | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|---------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 287    | SAN MIGUEL DE VALERO      | 163.779       | 155.878              | 95,18      |
| 288    | SAN MORALES               | 123.235       | 110.166              | 89,4       |
| 289    | SAN MUÑOZ                 | 86.181        | 78.181               | 90,72      |
| 290    | SAN PEDRO DEL VALLE       | 85.721        | 79.998               | 93,32      |
| 291    | SAN PEDRO DE ROZADOS      | 125.398       | 117.996              | 94,1       |
| 292    | SAN PELAYO DE GUAREÑA     | 61.628        | 35.930               | 58,3       |
| 293    | SANTA MARIA DE SANDO      | 28.904        | 26.915               | 93,12      |
| 294    | SANTA MARTA DE TORMES     | 4.183.637     | 3.871.176            | 92,53      |
| 296    | SANTIAGO DE LA PUEBLA     | 165.964       | 154.006              | 92,8       |
| 297    | SANTIBAÑEZ DE BEJAR       | 232.634       | 219.877              | 94,52      |
| 298    | SANTIBAÑEZ DE LA SIERRA   | 66.656        | 62.694               | 94,06      |
| 29801  | SANTA MARIA DE LOS LLANOS | 1.156         | 1.068                | 92,39      |
| 299    | SANTIZ                    | 234.819       | 223.305              | 95,1       |
| 300    | SANTOS (LOS)              | 285.052       | 272.578              | 95,62      |
| 301    | SARDON DE LOS FRAILES     | 472.343       | 472.306              | 99,99      |
| 302    | SAUCELLE                  | 636.613       | 632.168              | 99,3       |
| 303    | SAHUGO (EL)               | 61.016        | 58.239               | 95,45      |
| 304    | SEPULCRO-HILARIO          | 68.621        | 65.293               | 95,15      |
| 305    | SEQUEROS                  | 110.007       | 101.170              | 91,97      |
| 306    | SERRADILLA DEL ARROYO     | 69.468        | 66.723               | 96,05      |
| 30601  | GUADAPERO                 | 15.266        | 14.798               | 96,94      |
| 307    | SERRADILLA DEL LLANO      | 42.168        | 38.815               | 92,05      |
| 309    | SIERPE (LA)               | 13.998        | 13.879               | 99,15      |
| 310    | SIETEIGLESIAS DE TORMES   | 61.261        | 56.144               | 91,65      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                     | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|--------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 311    | SOBRADILLO               | 123.287       | 115.667              | 93,82      |
| 312    | SORIHUELA                | 149.629       | 137.668              | 92,01      |
| 313    | SOTOSERRANO              | 168.665       | 137.335              | 81,42      |
| 314    | TABERA DE ABAJO          | 30.156        | 27.657               | 91,71      |
| 315    | TALA (LA)                | 67.592        | 63.859               | 94,48      |
| 316    | TAMAMES                  | 283.206       | 266.185              | 93,99      |
| 317    | TARAZONA DE GUAREÑA      | 108.220       | 99.554               | 91,99      |
| 318    | TARDAGUILA               | 49.658        | 48.353               | 97,37      |
| 319    | TEJADO DE BEJAR (EL)     | 60.376        | 57.625               | 95,44      |
| 320    | TEJEDA Y SEGOYUELA       | 21.245        | 20.037               | 94,32      |
| 321    | TENEBRON                 | 49.354        | 47.157               | 95,55      |
| 322    | TERRADILLOS              | 958.488       | 848.505              | 88,53      |
| 323    | TOPAS                    | 259.572       | 246.605              | 95         |
| 324    | TORDILLOS                | 99.912        | 96.051               | 96,14      |
| 325    | TORNADIZO (EL)           | 26.765        | 26.205               | 97,91      |
| 327    | TORRESMENDAS             | 66.725        | 63.804               | 95,62      |
| 328    | TRABANCA                 | 85.032        | 81.844               | 96,25      |
| 329    | TREMEDAL DE TORMES       | 17.216        | 16.762               | 97,36      |
| 330    | VALDECARROS              | 161.462       | 156.934              | 97,2       |
| 331    | VALDEFUENTES DE SANGUSIN | 101.305       | 93.431               | 92,23      |
| 332    | VALDEHIJADEROS           | 33.222        | 30.027               | 90,38      |
| 333    | VALDELACASA              | 60.524        | 57.818               | 95,53      |
| 334    | VALDELAGEVE              | 12.371        | 11.100               | 89,72      |
| 335    | VALDELOSA                | 197.859       | 141.830              | 71,68      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                    | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|-------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 336    | VALDEMIERQUE            | 38.229        | 36.242               | 94,8       |
| 337    | VALDERRODRIGO           | 62.588        | 60.199               | 96,18      |
| 338    | VALDUNCIEL              | 124.748       | 119.999              | 96,19      |
| 339    | VALERO                  | 54.585        | 51.349               | 94,07      |
| 340    | VALSALABROSO            | 35.199        | 34.081               | 96,82      |
| 341    | VALVERDE DE VALDELACASA | 26.382        | 23.835               | 90,35      |
| 342    | VALVERDON               | 122.595       | 113.979              | 92,97      |
| 343    | VALLEJERA DE RIOFRIO    | 33.020        | 26.347               | 79,79      |
| 344    | VECINOS                 | 73.815        | 70.189               | 95,09      |
| 345    | VEGA DE TIRADOS         | 149.460       | 104.881              | 70,17      |
| 346    | VEGUILLAS (LAS)         | 139.620       | 131.032              | 93,85      |
| 347    | VELLES (LA)             | 194.323       | 179.848              | 92,55      |
| 348    | VENTOSA DEL RIO ALMAR   | 47.852        | 46.067               | 96,27      |
| 349    | VIDOLA (LA)             | 32.054        | 30.489               | 95,12      |
| 350    | VILVESTRE               | 306.828       | 300.829              | 98,04      |
| 351    | VILLAFLORES             | 122.792       | 117.611              | 95,78      |
| 352    | VILLAGONZALO DE TORMES  | 104.593       | 100.272              | 95,87      |
| 35201  | CARPIO BERNARDO         | 3.138         | 2.953                | 94,1       |
| 353    | VILLALBA DE LOS LLANOS  | 40.153        | 37.472               | 93,32      |
| 354    | VILLAMAYOR DE ARMUÑA    | 3.254.307     | 2.850.401            | 87,59      |
| 355    | VILLANUEVA DEL CONDE    | 87.763        | 82.619               | 94,14      |
| 356    | VILLAR DE ARGANAN       | 30.971        | 28.988               | 93,6       |
| 35605  | MARTILLAN               | 9.634         | 5.417                | 56,23      |
| 35608  | SEXMIRO                 | 3.268         | 2.969                | 90,84      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                     | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|--------------------------|---------------|----------------------|------------|
| 357    | VILLAR DE CIERVO         | 92.514        | 88.404               | 95,56      |
| 358    | VILLAR DE GALLIMAZO      | 92.800        | 88.505               | 95,37      |
| 359    | VILLAR DE LA YEGUA       | 75.437        | 71.344               | 94,57      |
| 360    | VILLAR DE PERALONSO      | 100.055       | 95.153               | 95,1       |
| 361    | VILLAR DE SAMANIEGO      | 20.709        | 20.124               | 97,18      |
| 362    | VILLARES DE LA REINA     | 3.140.565     | 2.904.915            | 92,5       |
| 363    | VILLARES DE YELTES       | 31.860        | 30.763               | 96,56      |
| 364    | VILLARINO DE LOS AIRES   | 994.599       | 980.026              | 98,53      |
| 365    | VILLARMAYOR              | 71.535        | 65.816               | 92,01      |
| 366    | VILLARMUERTO             | 22.410        | 21.796               | 97,26      |
| 367    | VILLASBUENAS             | 92.117        | 88.286               | 95,84      |
| 368    | VILLASDARDO              | 11.714        | 11.696               | 99,85      |
| 369    | VILLASECO DE LOS GAMITOS | 58.842        | 55.552               | 94,41      |
| 370    | VILLASECO DE LOS REYES   | 326.610       | 320.256              | 98,05      |
| 37001  | CAMPO DE LEDESMA         | 7.456         | 6.769                | 90,78      |
| 37002  | GEJO DE LOS REYES        | 2.277         | 2.218                | 97,39      |
| 37003  | BERGANCIANO              | 1.345         | 1.345                | 100        |
| 371    | VILLASRUBIAS             | 90.938        | 85.356               | 93,86      |
| 372    | VILLAVERDE DE GUAREÑA    | 58.546        | 56.391               | 96,32      |
| 373    | VILLAVIEJA DE YELTES     | 213.230       | 202.229              | 94,84      |
| 374    | VILLORIA                 | 400.403       | 364.799              | 91,11      |
| 375    | VILLORUELA               | 262.677       | 225.851              | 85,98      |
| 376    | VITIGUDINO               | 831.403       | 766.863              | 92,24      |
| 377    | YECLA DE YELTES          | 98.528        | 96.017               | 97,45      |

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

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 2

## RECAUDACIÓN VOLUNTARIA POR MUNICIPIOS

| CÓDIGO | ENTE                                    | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
|--------|---|---------------|----------------------|------------|
| 378    | ZAMARRA                                 | 61.022        | 58.504               | 95,87      |
| 379    | ZAMAYON                                 | 165.541       | 78.371               | 47,34      |
| 380    | ZARAPICOS                               | 129.644       | 101.020              | 77,92      |
| 381    | ZARZA DE PUMAREDA (LA)                  | 53.376        | 50.959               | 95,47      |
| 382    | ZORITA DE LA FRONTERA                   | 74.007        | 72.668               | 98,19      |
| CÓDIGO | MANCOMUNIDADES Y OTROS ENTES DELEGANTES | CARGO LÍQUIDO | RECAUDADO VOLUNTARIA | PORCENTAJE |
| 431    | MANCOMUN. AGUAS SANTA TERESA            | 87.272        | 66.619               | 76,34      |
| 815    | MANCOMUN. VITIGUDINO                    | 177.710       | 169.653              | 95,47      |
| 855    | COM.REGANTES VILLAGONZALO               | 621.460       | 593.547              | 95,51      |
| 857    | DIPUTACION                              | 1.558.830     | 1.500.131            | 96,23      |
| 858    | COM.REGANTES CANAL MAYA                 | 239.568       | 231.615              | 96,68      |
| 861    | COM.REGANTES EJEME GALISANCHO           | 108.179       | 102.804              | 95,03      |
| 862    | MANCOMUN. BURGUILLOS                    | 36.793        | 26.339               | 71,59      |
| 864    | MANCOMUN. DEL AZUD                      | 5.903         | 5.553                | 94,07      |
| 865    | MANCOMUN. TIERRAS DEL TORMES            | 180.478       | 170.793              | 94,63      |
| 866    | MANCOMUN. ENTRESIERRAS                  | 201.730       | 192.660              | 95,5       |
| 867    | MANCOMUN. PUENTE LA UNION               | 167.503       | 153.819              | 91,83      |
| 868    | COM.REGANTES CANAL DE ZORITA            | 202.506       | 161.817              | 79,91      |
| 869    | COM.REGANTES VILLAMAYOR                 | 12.414        | 10.489               | 84,5       |
| 901    | MANCOMUN. ALTO AGUEDA                   | 279.020       | 260.550              | 93,38      |
| 902    | MANCOMUN. LAS DEHESAS                   | 559.198       | 520.148              | 93,02      |
| 905    | MANC. RIBERAS AGUEDA-YELTES-AG          | 791.440       | 742.892              | 93,87      |
| 906    | MANCOMUN. SIERRA DE FRANCIA             | 440.442       | 413.711              | 93,93      |
| 907    | MANCOMUN. LINARES Y SU ENTORNO          | 148.185       | 143.250              | 96,67      |
| 908    | MANCOMUN. CAMPO CHARRO                  | 64.515        | 64.515               | 100        |



Memoria  
de actividades  
y resultados **23**

1 PRESENTACIÓN

2 2023  
EN CIFRAS

3 EJECUCIÓN  
DEL PLAN  
ESTRATÉGICO  
2020-23

4 MEMORIA  
DE CALIDAD

5 MEMORIA  
DE INNOVACIÓN

6 RESULTADOS DE  
PERCEPCIÓN  
DE LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

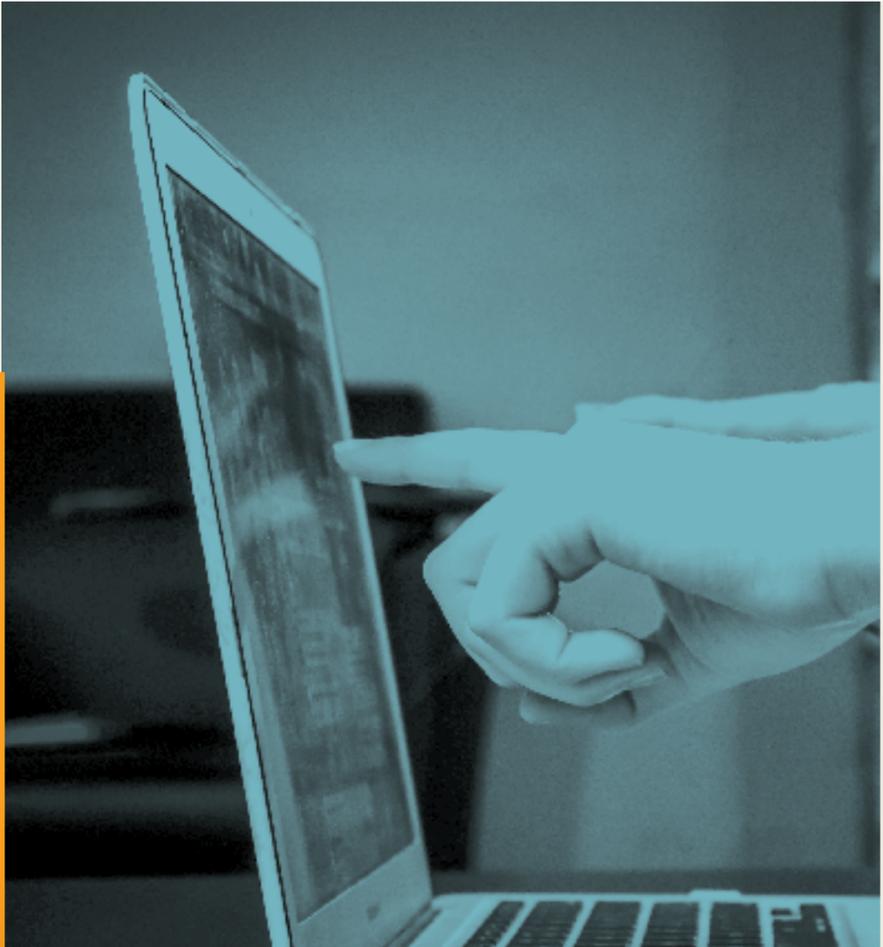
7 RENDIMIENTO  
ESTRATÉGICO  
Y OPERATIVO

ANEXOS

○ 1 | 2 ○

# Memoria de actividades y resultados

# 23



*Comprometidos  
con el progreso  
de nuestros  
pueblos*



Diputación  
de Salamanca

