

**VERSIÓN ENERO 2016 DE LA MEMORIA SELLO
AEVAL MODELO CAF 500+ DE LA TESORERÍA
DEL AYUNTAMIENTO DE BENIDORM**



Índice:

INTRODUCCIÓN.....	5
CRITERIO 1: LIDERAZGO.....	11
Subcriterio 1.1. Dirigir a la organización desarrollando su misión, visión y valores.....	12
Subcriterio 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.....	14
Subcriterio 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.....	17
Subcriterio 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.....	20
CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.....	23
Subcriterio 2.1 Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.....	23
Subcriterio 2.2 Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.....	25
Subcriterio 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.....	27
Subcriterio 2.4 Planificar, implementar y revisar la innovación y el cambio.....	28
CRITERIO 3: PERSONAS.....	29
Subcriterio 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos, de acuerdo a la estrategia y planificación, de forma transparente.....	30
Subcriterio 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización.....	32
Subcriterio 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.....	34
CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.....	36
Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.....	36
Subcriterio 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con ciudadanos/clientes.....	38
Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.....	40
Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.....	41
Subcriterio 4.5. Gestionar las tecnologías.....	42
Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.....	45
CRITERIO 5: PROCESOS.....	48
Subcriterio 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.....	48
Subcriterio 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes.....	53
Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con organizaciones relevantes.....	55
CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.....	58
Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.....	58
Subcriterio 6.2. Mediciones de resultados.....	63
CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	65
Subcriterio 7.1. Mediciones de percepción.....	65
Subcriterio 7.2. Mediciones de resultados.....	70
CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	72
Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción.....	73
Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.....	74
CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.....	78
Subcriterio 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.....	78
Subcriterio 9.2. Considerar las evidencias de los objetivos alcanzados por la organización en relación con: Resultados internos: nivel de eficiencia.....	81
APÉNDICE: ÁREAS DE MEJORA DE LA TESORERÍA MUNICIPAL PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2015.....	86
ANEXO 1: FICHAS Y DIAGRAMAS DE LOS SUBPROCESOS DE LA TESORERÍA MUNICIPAL.....	88

Tablas:

Tabla I.1. Número de pernотaciones	6
Tabla 1.1.1. Formulación de la misión, visión y valores en el 2º PETM.....	12
Tabla 1.1.2. N.º de reuniones individuales, colectivas, n.º de asuntos tratados, n.º de asuntos relacionados con la calidad, n.º de encuestas de clima laboral.....	14
Tabla 1.2.1. Principales proyectos ATM.	16
Tabla 1.2.2. Grupos de Mejora creados en el ATM	16
Tabla 1.3.2. Porcentajes de actividades empoderadas en el ATM.....	19
Tabla 1.4.1. Contenido informes de seguimiento y RRHH.	21
Tabla 2.1.1. Fuentes de captación de necesidades y expectativas de los ciudadanos.....	24
Tabla 4.1.1. Socios, distinguiendo entre socios públicos, socios privados y sociedad civil.	37
Tabla y figura 4.5.1. Estructura organizativa de seguridad, roles y responsabilidades.	43
Tabla 5.1.2. Gestión centralizada, desconcentrada y descentralizada de ingresos.....	51
Tabla 5.2.1. Medios de comunicación (pantallas TV, Folletos, campañas radio, web, señalética, atención telefónica, personal, etc.)	54
Tabla 5.3.1. Competencias de cada administración en la encomienda de gestión de expedientes sancionadores.....	57
Tabla y gráfico 6.1.2. Resultados sobre percepción.....	59
Tabla 6.1.3. Grado de Satisfacción de los compromisos de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal.....	60
Tabla 6.1.5. Datos satisfacción servicios ciudadanos y proveedores.....	62
Tabla 6.2.1 Medios de pago habilitados por el ATM.....	63
Tabla 6.2.3. Accesibilidad a la Tesorería Municipal.....	64
Tabla 6.2.4. Indicadores de transparencia	64
Tabla 6.2.5. Indicadores de calidad.....	65
Tabla 7.1.1. Distribución población encuestada.	66
Tabla 7.1.6. Percepción de la comunicación intra y extra departamental de los empleados del área.....	67
Tabla 7.2.1. Indicadores comportamiento de las personas	70
Tabla 7.2.2. Motivación e implicación de los empleados	70
Tabla 7.2.3. Nivel de involucración en la mejora de las actividades.....	71
Tabla 7.2.4. Indicadores de actividad en uso de las TIC años 2013 y 2014	71
Tabla 7.2.6. Actividades de responsabilidad social.....	72
Tabla 8.1.1. Nivel de satisfacción calidad de las playas	73
Tabla 8.1.2: Satisfacción sobre accesibilidad a instalaciones y transparencia.....	74
Tabla 8.2.1: Actuaciones de responsabilidad social.....	75
Tabla 8.2.3: Bonificaciones tributarias concedidas e importe	76
Tabla 8.2.4: Número de Declaraciones de IRPF gratuitas realizadas.....	77
Tabla 8.2.5: Planes de empleo del Ayuntamiento	77
Tabla 8.2.6: Actividades de responsabilidad social de los socios públicos y privados.....	77
Tabla 9.1.3. Resultados de actividad del ATM.....	79
Tabla 9.1.4. Tabla sobre pago a proveedores.....	80
Tabla 9.2.1. Datos económicos sobre la actividad del ATM	81
Tabla 9.2.2. Grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración.....	82
Tabla 9.2.3. Resultados en la innovación de los servicios y actividades	82
Tabla 9.2.4. Índice de Transparencia Internacional (ITA).....	84

Gráficos:

Figura I.2. Organigrama general.....	6
Figura 1.2.3. Logotipos de la Comunidad de Calidad y dos Subcomunidades (CAF- 2013 y Ayuntamiento de Benidorm CAF-2013).	17
Gráfico 1.3.1. Cursos y horas de formación del personal del ATM en dirección pública y de calidad.	18
Figura 1.3.3. Portal gestor telemático de vacaciones y permisos del empleado.	19
Gráfico 1.4.2 Participación Directivos del ATM en Comités, Foros y Mesa General de Negociación.....	22
Figura 1.4.3. Imagen Corporativa de la Tesorería Municipal.....	22
Gráfico 2.3.1. Plan de comunicación de la planificación a los distintos grupos de interés y organización	27
Gráfico 3.1.1. Organigrama del ATM.....	31
Figura 4.4.1. Herramientas informáticas que alimentan al ATM.	41
Figura 4.6.1. Pág. 12, 13 y 14 Carta de Servicios	46
Gráfico 5.1.1: Mapa de procesos del ATM	49
Figura 5.2.2. Cuadro con las medidas de aseguramiento de los compromisos de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal.	54
Gráfico 6.1.1. Grado de resolución de demandas. Comparativa diciembre '13 – junio '14– marzo '15.....	59
Gráfico 6.1.4. Resultados de satisfacción de los servicios por parte de los ciudadanos.....	61
Gráfico 6.1.6 Medias de las puntuaciones registradas por atributos y por grupos de edad	62
Gráfico 6.1.7. Puntuaciones registradas respecto a los medios de pago y la adaptación a las nuevas tecnologías:	63
Gráfico 6.2.2. Utilización cajeros de pago	64
Gráficos 7.1.2. Percepción de los empleados de la Tesorería en relación con otras organizaciones	66
Gráficos 7.1.3. Involucración y participación del personal en el proceso de toma de decisiones.....	67
Gráficos 7.1.4. Comunicación del personal del ATM con los mandos superiores del Área.....	67
Gráficos 7.1.5. Satisfacción respecto a la información facilitada a los trabajadores del ATM por el Ayuntamiento	67
Gráficos 7.1.7. Forma de organización del trabajo en el reparto de tareas y supervisión de objetivos.....	68
Gráficos 7.1.8. Clima laboral	68
Gráficos 7.1.9. Lugar y condiciones ambientales de trabajo	68
Gráficos 7.1.10. Nivel de satisfacción sobre las oportunidades de desarrollo y progreso profesional.....	69
Gráficos 7.1.11. Satisfacción respecto al empoderamiento llevado a cabo por el equipo directivo del ATM.....	69
Gráficos 7.1.12. Conocimiento del plan municipal de formación	70
Gráficos 7.2.5. Cantidad de cursos y horas solicitados y realizados por el personal	72
Gráfico 8.2.2: Relaciones con autoridades y grupos de interés con certificaciones de calidad.....	75
Gráfico 9.1.1: Grado de consecución de los objetivos del 1º PETM.....	78
Gráfico 9.1.2: Grado de consecución de los objetivos del 2º PETM.....	79
Gráfico 9.1.5. Gastos en servicios públicos básicos	81

GLOSARIO DE ABREVIATURAS:

- -ATM: Área de la Tesorería Municipal.
- -1º PETM: Primer Plan Estratégico de la Tesorería Municipal.
- -2º PETM: Segundo Plan Estratégico de la Tesorería Municipal.
- -RPT: Relación de Puestos de Trabajo.
- -PDCA: Plan, Do, Check, Act (planificar, hacer, comprobar y actuar).
- -INAP: Instituto Nacional de Administración Pública.
- -FEMP: Federación Española de Municipios y Provincias.

INTRODUCCIÓN

Presentación del Alcalde y de la Concejala de Hacienda

Desde la Alcaldía y la Concejalía Delegada de Hacienda del Ayuntamiento de Benidorm se han impulsado todas las iniciativas de mejora en la gestión municipal que se han planteado que supusieran la prestación de un mejor servicio. En concreto, se ha apostado de forma decidida por el proyecto llevado a cabo en la Tesorería Municipal conjuntamente con la Agencia Estatal de Evaluación (AEVAL), bajo el desarrollo de un sistema de calidad europeo, como es el Marco Común de Evaluación CAF 2013, con el apoyo de todos los grupos políticos municipales, con el valor que ello supone de continuidad en el futuro. La finalidad no es otra que mejorar los procesos y la atención al ciudadano para convertir al mismo en centro de la gestión, y con ambición de extenderse, con posterioridad, al resto de servicios municipales; convirtiendo al Ayuntamiento de Benidorm en referente: no solo a nivel nacional sino también internacional en gestión pública, como ya sucede en otros ámbitos de esta ciudad, como el turístico.

Así, se pretende iniciar un proceso modernizador para todo el Ayuntamiento, aprovechando el cambio de paradigma general en las Administraciones Públicas que va a conducir a éstas hacia nuevas formas de gestión de los servicios públicos, basadas en la calidad y la participación siguiendo modelos de gestión de calidad total ya reconocidos.

Se inicia, por tanto, la senda para gestionar mediante un modelo de calidad, que permitirá la mejora continua de los diferentes servicios que se prestan al ciudadano desde el Área de Tesorería: priorizando la mejora continua y la búsqueda de una mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los servicios municipales, tanto a través de mecanismos de coordinación, como de impulso de las nuevas tecnologías con la finalidad de la mejor prestación de los servicios públicos.

Contexto de la ciudad, de la organización y del servicio

El municipio de Benidorm pertenece administrativamente a la Comunidad Autónoma Valenciana y es la capital económica de la comarca de la Marina Baixa, en el corazón de la Costa Blanca. Se encuentra a 40 km de Alicante y a 140 km de Valencia.

La ciudad tiene una situación privilegiada, a 38° 32' de latitud norte y a 00° 08' de longitud oeste, lo que genera un microclima del que se enorgullecen sus habitantes y que, favorecido por su propio entorno geográfico, ha consolidado a la ciudad como destino turístico de sol y playa desde mediados del siglo XX, siendo referente tanto a nivel nacional como europeo.

La actividad económica principal de la ciudad es la industria turística, siendo pionera del modelo turístico imperante en nuestro país de sol y playa, de la que es complemento la restauración y la oferta de ocio y recreo.

Respecto al volumen de visitantes, podemos destacar las siguientes cifras, a los efectos de entender el carácter esencial del turismo en nuestra ciudad (*Fuente: INE*):

Tabla I.1. Número de pernoctaciones

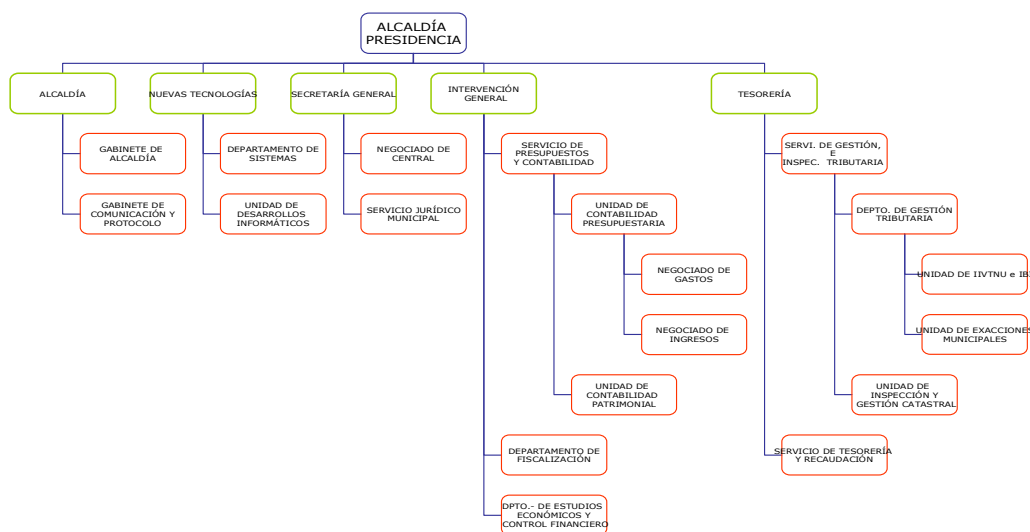
Pernoctaciones hoteleras 2012			
	Residentes España	Residentes extranjero	Total
TOTAL	5.372.512	5.098.800	10.471.312
Pernoctaciones apartamentos 2012			
	Residentes España	Residentes extranjero	Total
TOTAL	442.835	1.630.739	2.073.574
Pernoctaciones campings 2012			
	Residentes España	Residentes extranjero	Total
TOTAL	155.272	1.324.218	1.479.490

Aun así, los parámetros de residuos generados y electricidad y agua consumidas son considerados a día de hoy como sostenibles por los expertos estudiosos del modelo de crecimiento en altura que inició Benidorm a mitad del siglo XX y que, a día de hoy, es considerado como “un ejemplo de desarrollo urbano sostenible”.

** Fuente: informe Sustainable Holiday Futures, encargado por Thomson y realizado por la consultora The Future Laboratory*

La Tesorería Municipal se encuentra incardinada dentro del Área Económica, toda ella dependiente de la Concejalía Delegada de Hacienda, con arreglo al siguiente organigrama general:

Figura I.2. Organigrama general



Los servicios que se prestan al ciudadano en el Área de Tesorería son los siguientes:

- Atención personalizada: tanto presencial como telefónicamente
- Expedición de liquidaciones tributarias y de otros ingresos públicos derivadas de los servicios públicos que presta el Ayuntamiento:
 - Cultura y Juventud:
 - Cursos, talleres y actividades culturales, ocio y formación
 - Uso de Instalaciones y recursos
 - Otros
 - Deportes:
 - Escuelas y cursillos Deportivos Municipales
 - Uso de Instalaciones Deportivas y otros
 - Educación:
 - Conservatorios Municipales
 - Escuelas Infantiles Municipales y SAPI
 - Aula d'idiomes
 - Otros
 - Bienestar Social:
 - Actividades de promoción social, formación, culturales y de ocio
 - Programas de Prevención, atención e inserción social y otros
 - Vados
 - Plusvalías
 - Acometidas
 - Mercadillo Municipal
 - Expedición de documentos administrativos
- Remisión de remesas para domiciliaciones de recibos
- Depósito y devolución de avales
- Resolución de recursos administrativos
- Concesión de aplazamientos y fraccionamientos de acuerdo con la normativa municipal
- Puesta a disposición de medios de pago avanzados (Internet, smartphones, cajeros corporativos...)
- Pago a proveedores
- Emisión de consultas tributarias

Asimismo, se prestan una serie de servicios -tanto a nivel interno, como externo- por parte del Área como son: los de asistencia técnica y de apoyo a los Departamentos Municipales que generan liquidaciones (debido a la organización desconcentrada de la Tesorería en 14 centros gestores de ingresos), la realización de informes y propuestas en el ámbito de su competencia a los órganos de Gobierno, la asistencia jurídica y el impulso de expedientes económicos de ingresos, así como el pago material de las obligaciones reconocidas, entre otros. Además, tanto desde el ATM como desde los centros gestores de ingresos, se presta un servicio de atención directa al ciudadano.

El resto de ingresos de derecho público se gestionan de forma indirecta por el organismo autónomo de la Diputación Provincial de Alicante: SUMA Gestión Tributaria.

Análisis de la oportunidad para la implantación del Modelo CAF 2013

El Área de la tesorería municipal ha sufrido una profunda transformación desde mediados del año 2006, fecha en que se incorporó el actual habilitado de carácter nacional que ocupa la plaza de Tesorero. En dicha Área, existía una evidente falta de

organización y estructura con una confusión de las funciones de gestión y recaudación, sin existencia de funciones de inspección de ninguna índole.

La primera tarea que se abordó fue: crear un organigrama y descripción de las funciones de cada puesto de trabajo que integraba aquel, a partir del cual poder ubicar a los efectivos existentes (en aquel momento un número superior en un 25% más de los efectivos actuales) y establecer la reorganización de puestos y creación de jefaturas necesarias.

A partir de la cobertura de las dos plazas de Técnico de Administración General que fueron creadas en el Área en el ejercicio 2008, los titulares de ambas plazas se configuraron como jefes de los servicios de gestión e inspección tributaria y de Tesorería y recaudación respectivamente, momento en el que se comenzó a vertebrar la organización de manera adecuada.

Dichos funcionarios se formaron en técnicas de planificación y dirección pública desde el año 2009 hasta la fecha (en el gráfico 1.3.1 constan los cursos y las horas de formación en la materia). A partir de dicho ejercicio se confeccionaron documentos de planificación estratégica, que fueron objeto de aprobación plenaria en el que se fijaron prioridades de las políticas públicas del Área.

Derivado del estado de la Tesorería evaluado en la memoria de gestión, así como de la voluntad expresada en la primera planificación estratégica del Área, que pretendía una implantación de modelos de gestión de calidad una vez materializada la primera fase, se impulsó una segunda fase estratégica que conllevase un sistema de gestión de calidad del servicio con modelos de referencia probados.

Fruto del estudio y consenso de las distintas alternativas, y teniendo en cuenta que la evaluación de la calidad de los servicios públicos se está convirtiendo actualmente en elemento esencial del buen gobierno, situando a los ciudadanos en el centro de la toma de decisiones para la satisfacción de sus expectativas, se optó tanto por el equipo directivo como por los responsables políticos por el modelo CAF 2013.

Con dicho modelo se pretendía y pretende introducir en el Área modelos de excelencia en la gestión, al considerar que se debe afrontar el reto de la prestación de un servicio de calidad basado en una mejora continua del mismo orientada a los ciudadanos que abra la posibilidad de obtener un diagnóstico claro, y muy bien analizado, de la situación de nuestra organización. El objetivo fijado era poder definir acciones de mejora y, por ende, prestar un mejor servicio a nuestros vecinos, mediante técnicas de reingeniería de procesos y como patrones de nuestra cultura: la innovación y la excelencia en la gestión.

Adaptación del Modelo CAF 2013 a la Tesorería Municipal del Ayuntamiento de Benidorm

Dado el momento de madurez administrativa del Área, se creyó que entre los modelos de gestión de calidad el que podía ser más útil y factible de implantar era el CAF: por una parte, se trataba del modelo específicamente diseñado para las organizaciones del sector público teniendo en cuenta sus peculiaridades y, por otra parte, era compatible con el resto de modelos de calidad europeos, de creciente implantación, con las facilidades que conllevaba la posibilidad de conseguir la asistencia y formación a través de la AEVAL (Agencia Estatal de Evaluación y Calidad) dependiente del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

Respecto a la toma de la decisión y planificación (Paso 1), en primer lugar, y como continuación a la planificación estratégica finalizada en su mayor parte en el ejercicio 2012, se decidió de forma clara por parte del equipo directivo continuar con la planificación estratégica que pretendía la implantación de un sistema de gestión de calidad en una 2ª fase una vez se encontraran suficientemente consolidadas las acciones del anterior Plan en el Área y se pudieran tener claras posibilidades de conseguir con éxito el fin pretendido.

En segundo lugar, y tras reuniones preparatorias y conversaciones mantenidas con la propia AEVAL, en la que se mostraba su total apoyo a la iniciativa para organizar y planificar la autoevaluación prevista en el propio modelo, se procedió por parte de la Alcaldía mediante Resolución de fecha 6 de febrero de 2013 a nombrar al Director del Proyecto y al Coordinador del Proyecto y redactor del Plan de Mejora y a crear el Comité de Calidad del Proyecto integrado por los Concejales Delegados de Hacienda y Recursos Humanos, de Educación, Nuevas Tecnologías, Organización y Calidad de la Administración Local y de Urbanismo, playas y Medio Ambiente, así como por el personal directivo del Área.

Se circunscribió asimismo el alcance y el enfoque de la autoevaluación al Área de Tesorería, debido a su grado de organización derivado de la implantación del Plan de Mejora Organizativa y de Gestión del Área, como experiencia piloto dentro del Ayuntamiento, y a elegir el panel de puntuación afinado del modelo.

Por resolución de alcaldía de 7 de febrero se procedió a ordenar la comunicación del proyecto (Paso 2) a todos los grupos de interés a los efectos de su información sobre la autoevaluación: objetivos que se perseguían, propósito y actividades a realizar.

En total, se procedió a realizar 57 comunicaciones a lo largo del mes de febrero de 2013, con la voluntad de recoger las aportaciones y sugerencias de todos los grupos de interés implicados, para obtener la mejor prestación del servicio a los ciudadanos.

Por parte de la Sra. Presidenta de la AEVAL, vista la voluntad manifestada, se dieron las instrucciones al Departamento de Calidad para iniciar la colaboración entre ambas instituciones y concretar las actuaciones pertinentes para llevar a cabo el proyecto.

Se estableció así un programa con el grado de colaboración de la AEVAL en el proyecto, consistiendo en: la impartición de la formación al equipo de autoevaluación y al asesoramiento en la autoevaluación y en la redacción del plan de mejora, así como a la revisión del informe con los resultados de la autoevaluación, habiendo seleccionado el proyecto de Benidorm como experiencia piloto en el mundo local para España del Modelo CAF 2013.

Tras proceder a la comunicación del proyecto a toda la Corporación en la Comisión Informativa de Hacienda, se solicitó por parte de los portavoces de los grupos de la oposición la posibilidad de incorporarse como miembros del Comité de Calidad del Proyecto, siendo atendida positivamente dicha solicitud por parte de la Sra. Concejala de Hacienda, por lo que mediante resolución de alcaldía de fecha 26 de febrero se procedió a nombrar como miembros del Comité de Calidad de Tesorería a los Concejales portavoces de los grupos en la oposición municipal.

Con esto se consiguió el total consenso en las fuerzas políticas en su voluntad de apoyar la mejora de la gestión del Área, lo cual se convierte en una evidente fortaleza para la implantación del modelo en su fase inicial y su consolidación a lo largo del

tiempo, ya que lo que se pretende es continuar con el proceso de mejora continua más allá de una mera propuesta de mejora concreta y singular, sin que los posibles vaivenes políticos afecten al proceso.

Continuando con el programa previsto dentro de las fases del proceso, por resolución de la Concejal de Hacienda de 4 de marzo, se procedió a llevar a cabo la constitución del equipo de autoevaluación del Proyecto, así como el nombramiento de los órganos del Comité de Calidad (Paso 3) de acuerdo con las propuestas de nombramiento que se realizaron en reunión del Comité de 1 de marzo de 2013.

Se constituyó asimismo el equipo de autoevaluación del Proyecto integrado por los siguientes funcionarios municipales: El Tesorero, el Técnico de Gestión Tributaria, el Técnico de Tesorería, el Jefe de Negociado de IIVTNU y IBI, el Jefe de Negociado de Recaudación, el Jefe de Negociado de Tasas y otros ingresos, un Administrativo de Tesorería, un Inspector Tributario, el Técnico en Ecología y Medio Ambiente, el Jefe de los Servicios Educativos, un Informático y el Técnico de Fiscalización.

La voluntad de integración se plasmó en la inclusión de técnicos de otras Áreas en el equipo, a los efectos de aportar una visión más amplia de la situación de la Tesorería y buscando, a su vez, la implicación de otros departamentos para tener prevista así la posibilidad de implantación del modelo en otras Áreas del Ayuntamiento.

La formación al equipo de autoevaluación y personal del Área de Tesorería (Paso 4) fue impartida durante los días 29 y 30 de abril de 2013 por el Corresponsal Nacional del CAF.

Durante el mes de mayo de 2013 se procedió a la recopilación de evidencias y a la adaptación del modelo.

El equipo de autoevaluación se reunió, los días 30 y 31 de mayo de 2013 para fijar definitivamente la puntuación de la autoevaluación del Área de la Tesorería Municipal (Paso 5), así como apuntar las áreas de mejora y resto de aspectos a incluir en el informe de autoevaluación.

Durante la primera quincena de junio se procedió a la redacción del informe del que se dio cuenta al Comité de Calidad de Tesorería definitivamente en fecha 11 de julio de 2013 una vez revisado por parte de la AEVAL (paso 6).

El informe estableció según el modelo que la puntuación del estado de situación del Área fue de 214,4 puntos.

Se redactó un Plan de Mejora basado en el informe de autoevaluación, aprobado por el Pleno por unanimidad el 28 de octubre de 2013 (Paso 7), que fue debidamente comunicado a todos los agentes y socios clave a lo largo de diciembre de 2013 (Paso 8).

Transcurridos los tres primeros trimestres de la Planificación (01/10/2013 a 30/06/2014) para la implementación del plan, se llevó a cabo el análisis del grado de cumplimiento e implantación del mismo a través de la correspondiente memoria de gestión de 30 de junio de 2014.

Teniendo en cuenta el grado de implantación de las mejoras y de acuerdo con la planificación estratégica aprobada, se decidió realizar la segunda autoevaluación del

Área mediante decreto de 25 de junio de 2014, constituyendo el equipo encargado de la segunda autoevaluación del Área, incorporando al mismo al Sociólogo Municipal y comunicando la decisión a todo el personal del Área para su implicación y participación en el Proyecto en esa misma fecha.

El 27 de junio de 2014 se procedió a iniciar la autoevaluación individual tras el análisis de toda la documentación remitida a los miembros del equipo.

El equipo de autoevaluación se reunió los días 3 y 4 de julio de 2014 para fijar definitivamente la puntuación de la segunda autoevaluación del Área de la Tesorería Municipal.

Realizado el informe de autoevaluación con los puntos fuertes, áreas de mejora y evidencias de cada subcriterio del Modelo se obtuvo una puntuación de 408 puntos, por lo que se entendió que dentro del marco de la autoevaluación y proceso de mejora continua iniciado en el Área se debía solicitar que se certificara el nivel de excelencia alcanzado por parte de la Agencia Estatal de Evaluación y Calidad, así como comunicar la decisión adoptada y nombrar a los responsables de la iniciativa encargados de solicitar la certificación y de actuar como interlocutores entre el Ayuntamiento y la AEVAL, y la propia dirección política, para una adecuada coordinación; todo ello de conformidad con el Decreto de 22 de julio de 2014.

Con fecha 31 de julio de 2014, se solicitó por parte de la Sra. Concejala de Hacienda a la AEVAL la correspondiente certificación del nivel de excelencia.

Una vez analizada la documentación remitida por parte del Ayuntamiento, la AEVAL confirmó el 1 de septiembre de 2014 que la organización reunía todas las condiciones de participación exigidas por el procedimiento de certificación, por lo que procedía la remisión de la correspondiente Memoria descriptiva en un plazo de 45 días, remitiéndose en fecha 23 de octubre de 2014.

Una vez revisada la Memoria por parte de la AEVAL, de común acuerdo con el Ayuntamiento, se decide formular solicitud de ampliación de plazo el 17 de febrero de 2015, a los efectos de la remisión de modificaciones a la memoria presentada para poder optar a la certificación Modelo CAF + 500.

Analizada la documentación aportada, se comunica por parte de la AEVAL la aceptación de interrupción del plazo, remitiéndose la presente Memoria descriptiva de la organización dentro del plazo otorgado, conforme a la Guía del solicitante del sello AEVAL basado en el Modelo CAF 2013.

CRITERIO 1: LIDERAZGO.

En el Área de la Tesorería Municipal (ATM) la función de liderazgo es ejercida por los directivos responsables de los servicios, bajo la dirección política llevada a cabo por la Concejala Delegada de Hacienda, con una fluida comunicación que asegura una adecuada colaboración en el logro de los objetivos fijados en las distintas políticas públicas.

Concretamente nos estamos refiriendo a los siguientes cargos: Tesorero Municipal como responsable máximo del Área y los Técnicos de Administración General encargados por una parte del servicio de gestión e inspección tributaria, y por otra del servicio de tesorería y recaudación.

El Servicio de Tesorería y Recaudación está conformado por 7 funcionarios y el Servicio de Inspección y Gestión Tributaria por 9, de distintas categorías, lo que hace

un total de 19 puestos de trabajo incluidos en el organigrama del ATM (Figura 3.1.1) de los que se encuentran cubiertos en la actualidad 15 puestos.

Subcriterio 1.1. Dirigir a la organización desarrollando su misión, visión y valores.

El ATM ejerce sus funciones bajo una adecuada planificación impulsada por sus directivos, dentro de la cual se encuentra fijada la misión, visión y valores de la misma, debidamente comunicada y revisada de manera periódica, garantizando los principios básicos de una adecuada gestión administrativa.

La misión, visión y valores del ATM fue formulada en el primer documento de planificación estratégica de la Tesorería Municipal (1º PETM) aprobado por acuerdo plenario de 18-03-2010, objeto de revisión y desarrollo con motivo del segundo documento de planificación estratégica de la Tesorería Municipal (2º PETM).

Dicha misión, visión y valores ha sido desarrollada e implementada en los ejercicios 2010 a 2012 como consecuencia de la ejecución de los objetivos y acciones planificados en el 1º PETM, cuya finalidad no era otra que una adecuada satisfacción de las demandas y necesidades exigidas por la ciudadanía.

Tabla 1.1.1. Formulación de la misión, visión y valores en el 2º PETM

	<p>La misión de la Tesorería es planificar, manejar y custodiar los fondos y valores, y desarrollar las actividades de recaudación, desarrollando la gestión financiera y distribución temporal de la liquidez con arreglo al plan de disposición de fondos. Así mismo, asume la responsabilidad de obtener los recursos económicos necesarios para el desarrollo de la actividad municipal, ejerciendo la potestad municipal de gestionar y exigir tributos y cualesquiera otros ingresos.</p>
	<p>La Tesorería Municipal tiene la voluntad de prestar un servicio basado en los principios de eficacia, eficiencia e innovación, con un sistema de gestión, recaudación e inspección de ingresos mixto en el que se realiza una gestión directa de determinados ingresos y una gestión delegada en la Diputación Provincial de Alicante (SÚM-T-Gestión Tributaria) de otros, que permita optimizar al máximo los ingresos municipales para hacer frente a una prestación de servicios de calidad.</p>
	<p>Eficacia y eficiencia en relación al cumplimiento en la prestación de los servicios del Área. Responsabilidad en la gestión y rendición de cuentas. Legalidad como garantía de seguridad jurídica de la actuación administrativa. Igualdad en los protocolos de actuación ante supuestos fácticos idénticos. Innovación en la utilización de nuevas tecnologías. Simplificación administrativa. Colaboración administrativa con todos los ámbitos administrativos relacionados con el Área, dentro y fuera del propio Ayuntamiento, progresando a través de alianzas. Crecimiento personal y profesional de los empleados Empatía con el ciudadano en la solución de sus inquietudes e incidencias en materia tributaria. Gestión del servicio a través de modelos de calidad en busca de la mejora continua del mismo. Toma de decisiones a la vista de las inquietudes y necesidades de los grupos de interés, comunicando eficazmente los valores del Área. Responsabilidad económica, medioambiental, social y de protección de datos. Ética en el trabajo. Orientación al ciudadano para el cumplimiento de sus expectativas.</p>

Los valores se han centrado en garantizar comportamientos morales y éticos que satisfagan las demandas del conjunto de los vecinos de Benidorm en el marco de una

sociedad moderna y democrática que clama en la actualidad contra comportamientos no deseados o prácticas fraudulentas.

Los dos documentos de planificación estratégica señalados en los apartados anteriores se han aprobado por sendos acuerdos plenarios de fechas 18-03-2010 y 28-10-2013 y en los gráficos 9.1.1 y 9.1.2 se puede ver el grado de implantación de los objetivos y acciones fijados en los mismos.

De la misma forma la misión, visión y valores ha sido objeto de una **adecuada comunicación interna** a los siguientes componentes de la organización:

- A los miembros integrantes del Comité de Calidad, en octubre de 2013.
- A los veinticinco concejales de la Corporación para su aprobación plenaria, en fecha 28 de octubre de 2013.
- Al personal del Departamento de la Tesorería Municipal, en enero de 2014.

Con motivo de la aprobación del 1º PETM se dispone de un **sistema de gestión con atribución de competencias de todo el personal** que presta sus servicios en el ATM, debidamente aprobado por el Pleno en sesión de 18-03-2010, con asignación clara y concisa de responsabilidades a cada funcionario municipal, asegurando la alineación con la estrategia y planificación en materia de recursos humanos contemplados en el subcriterio 3.1 (ver figura 3.1.1).

El ATM presta sus servicios mediante una **gestión por procesos telemáticos** que exige una identificación personal de los funcionarios que intervienen en la tramitación de cada proceso lo que permite llevar a cabo una auditoría respecto de la intervención del personal en cada uno de los expedientes tramitados, en la línea de las exigencias contempladas en el subcriterio 5.1, cuyos resultados de actividad se ponen de manifiesto en la tabla 9.2.3.

Se cuenta con un **protocolo de seguridad informática** en el que se regula el proceso de acceso lógico, en virtud de resolución de fecha 28 de agosto de 2014, que establece la seguridad en el acceso y tratamiento de los datos de cada funcionario a los distintos programas informáticos, a efectos de evitar comportamientos no deseados, cuya estructura organizativa de seguridad, roles y responsabilidades, se puede comprobar en la figura 4.5.1.

La gestión por procesos y los protocolos de seguridad informática, en los términos señalados anteriormente, producen efectos directos sobre la **prevención de la corrupción, facilitando directrices a los empleados** sobre como enfrentarse a casos de corrupción en la gestión administrativa, en el marco del sistema general implantado en el Ayuntamiento que se aplica en el ATM.

Se han instrumentado cauces de participación entre los empleados del Área, los directivos responsables de los servicios y la propia dirección política entre los que podemos destacar las reuniones periódicas mantenidas por los directivos del Área con todos los empleados tanto de forma individual como colectiva, de conformidad con el subcriterio 3.3, con ánimo de **reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre todos los actores**.

En dichas reuniones se procede a un intercambio de opiniones recogiendo propuestas de los empleados, documentadas en las actas correspondientes, para la mejora continua en la prestación de los servicios del Área, como ha sido la definición de los compromisos de la Carta de Servicios y en la atención directa al ciudadano.

Tabla 1.1.2. N.º de reuniones individuales, colectivas, n.º de asuntos tratados, n.º de asuntos relacionados con la calidad, n.º de encuestas de clima laboral.

<i>Nº de reuniones individuales</i>	<i>Nº de reuniones colectivas</i>	<i>Nº de asuntos del ATM tratados</i>	<i>Nº de asuntos relacionados con calidad</i>	<i>Nº encuestas clima laboral</i>
14	2	27	7	14

La verificación de la revisión de la misión, visión y valores se ha llevado a cabo como consecuencia de la ejecución del 2º PETM, durante el ejercicio de 2013. Posteriormente fue objeto de nueva revisión como consecuencia de la redacción de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal, en cuanto a la fijación de compromisos para satisfacer las demandas ciudadanas en el ejercicio 2014, puestas de manifiesto en el estudio sobre satisfacción y demanda de servicios de los usuarios del ATM realizado en junio de 2014 y de las propuestas formuladas por los propios empleados del ATM.

Como consecuencia de las revisiones citadas se ha llevado a cabo una evolución en la visión del ATM para la prestación de los servicios del Área orientada a un modelo de gestión de calidad total, que ha servido **como mejora para situar al ciudadano de Benidorm como eje central de la gestión del ATM.**

A partir de las revisiones efectuadas, se ha introducido la gestión telemática de los procesos a la que puede acceder el ciudadano desde la Sede electrónica del Ayuntamiento de Benidorm, y se ha implantado un sistema electrónico para facilitar el pago de los tributos al ciudadano en la web municipal que supone una **mejora basada en el cumplimiento adecuado de la misión que tiene asignada el ATM, con el ánimo de alcanzar la visión deseada desde la dirección del Área.**

Subcriterio 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.

El liderazgo llevado a cabo por los directivos del ATM se materializa en documentos de planificación estratégica que se encargan de definir de manera adecuada las estructuras de gestión, a través de la determinación de las responsabilidades claramente identificadas para todo el personal que presta sus servicios en el Área, debidamente materializados en el organigrama y la relación de puestos de trabajo de la tesorería municipal.

También ha permitido contar con las herramientas necesarias para una **gestión por procesos del Área** que permitan satisfacer de manera adecuada las necesidades tanto internas como externas en la prestación de los servicios, en los términos señalados en el subcriterio 5.1 (ver cuadro 5.1.1).

A partir de un determinado desarrollo organizacional del ATM se decide tanto por la parte política (de forma unánime por todos los grupos políticos de la corporación) como por los directivos del Área, dar un paso más allá en la prestación de los servicios, con motivo del 2º PETM implantando un modelo de **gestión de calidad total (Modelo CAF-2013)** con una clara vocación de mejora continua en la prestación de los mismos, primando ante todo la satisfacción del cliente, cuya imagen global sobre el grado de resolución de sus demandas, se pone de manifiesto en el gráfico 6.1.2.

El organigrama (ver figura 3.1.1) y la relación de puestos de trabajo a que nos referíamos anteriormente, ha permitido definir las **estructuras de gestión del ATM** de manera adecuada. Al tratarse de un documento dinámico exige una **revisión permanente**, a través de los informes anuales de la situación organizativa del Área confeccionados por los directivos y remitidos a la dirección política.

Los documentos de planificación estratégica confeccionados e impulsados por los directivos del ATM definen una serie de **indicadores de resultado e impacto** de los objetivos marcados. Igualmente, en desarrollo de los documentos de planificación, se han definido indicadores que conforman el **cuadro de mando integral** que contienen información relativa al nivel de ejecución en la prestación de los servicios, de acuerdo con las necesidades de la ciudadanía. (Ver subcriterios 9.1 y 9.2 y tablas 9.1.3. y siguientes).

Tras un estudio de los distintos modelos de calidad, los directivos del ATM -de común acuerdo con los responsables políticos- optaron por la **implantación del Modelo CAF-2013**.

La cultura de la innovación y de la mejora continua en la Tesorería Municipal ha sido un **compromiso decidido por parte de sus directivos**, inculcando la misma al resto de empleados, en las diversas reuniones individuales y colectivas y, a través de la red social profesional de la Tesorería Municipal, en las que se les ha proporcionado información y formación específica (impartida por la AEVAL) sobre el Modelo de Gestión CAF-2013.

Se entiende que con la implantación de este modelo en el ATM se afronta, de manera adecuada, el reto de la prestación de un servicio de calidad orientado a los ciudadanos de Benidorm, basándose en una nueva cultura de gestión cimentada en el **ciclo PDCA de mejora continua**.

De igual forma, se ha cuidado especialmente a todos los actores que entran en juego en un proceso de estas características, **comunicándoles el modelo de calidad elegido con las iniciativas de cambio** que ello iba a suponer y los efectos esperados, mediante escritos dirigidos a todos los empleados del ATM, al resto de departamentos del Ayuntamiento, a todos los miembros de la Corporación y a los grupos de interés, incentivando e instando a su **participación e implicación** en el proceso, como se pone de manifiesto en las tablas 2.3.1, 7.1.3, 7.1.4 y 7.2.2 respectivamente.

Por parte de los directivos del Área se ha tenido muy claro desde el primer momento la necesidad de contar con **herramientas de administración electrónica** que apoyen cualquier proceso de cambio e innovación en la tesorería municipal, gracias a este esfuerzo se ha desarrollado un catálogo con 26 subprocesos de tramitación telemática en el ATM que se describen en el anexo de la presente memoria.

Para ello, tanto en el 1º y 2º PETM se han incluido acciones decididas en esta materia que han desembocado en la efectiva implantación de diversas herramientas tecnológicas que han modernizado la gestión de los servicios que se prestan en el Área, optimizando de manera eficiente los recursos disponibles en los términos señalados en el subcriterio 4.5.

Como aspecto primordial se han implantado el catálogo con los 26 subprocesos en el ATM y su tramitación electrónica. A lo largo del ejercicio 2013 se implantaron en una plataforma telemática de procesos (INDENOVA) que la dirección informática del

Ayuntamiento decidió cambiar en el ejercicio 2014 y que, desde el 1 de enero de 2015 se encuentra ejecutándose en otra nueva plataforma (TANGRAM), y que ha supuesto una mayor agilidad, fiabilidad y calidad en la tramitación de los subprocesos, tanto internos de soporte como externos de prestación de servicios al ciudadano.

Asimismo, a lo largo de los ejercicios 2012, 2013, 2014 y 2015 se han llevado a cabo la implantación paulatina de otras herramientas de administración electrónica que figuran en el cuadro siguiente:

Tabla 1.2.1. Principales proyectos ATM.

Proyecto piloto implantación telemática de procesos

Proyecto piloto implantación Modelo CAF-2013

Modernización de los sistemas de pago

Proyecto piloto archivo y gestión documental

Proyecto piloto señalética municipal

Proyecto implantación sistema de gestión financiera

Los directivos responsables de los distintos servicios del ATM generan condiciones adecuadas para la **gestión de los distintos proyectos** en un ambiente de innovación y mejora continua **fomentando el trabajo en equipo**, creando para ello una serie de grupos de mejora que tiene como finalidad el análisis e intercambio de información y experiencias para la mejora de la gestión administrativa del ATM, tanto en su vertiente de gestión interna como de atención al ciudadano.

Para ello se hace constar en acta los diferentes asuntos tratados y las acciones de mejora a realizar por los distintos actores que intervienen en los procesos, realizándose un seguimiento periódico de las mismas por el equipo directivo.

Tabla 1.2.2. Grupos de Mejora creados en el ATM

Grupo I.- Ordenanzas Fiscales y funcionamiento de los centros gestores desconcentrados de ingresos

Grupo II.- Procesos Administrativos y seguimiento de expedientes

Grupo III.- Control de competencias de SUMA e inspección tributaria

Grupo IV.- Ingresos del fondo complementario de financiación municipal

Grupo V.- Ingresos por ocupaciones de vía pública y concesiones administrativas

Grupo VI.- Determinación y gestión de nuevos ingresos

Para favorecer las **condiciones de una adecuada comunicación interna y externa** los directivos del ATM se encuentran plenamente implicados en redes sociales profesionales, con una **participación activa por parte de todos los empleados del Área**, a través de la red social profesional del INAP, como vehículo de información y medio de proposición de mejoras y sugerencias.

A través del INAP se han creado dos Subcomunidades dentro de la red social de calidad: una Subcomunidad cerrada de la tesorería del Ayuntamiento de Benidorm CAF-2013 que aporta como valor añadido servir como instrumento de comunicación interna y cauce de participación por parte de todo el personal del ATM en los asuntos del Área.

Por otra parte, también se ha creado una Subcomunidad abierta CAF-2013 que aporta como valor añadido el favorecer la comunicación externa con otros grupos de interés y otras organizaciones públicas para el intercambio de buenas prácticas (benchmarking),

desempeñando las funciones de Community Manager y de Moderadores de las mismas los directivos del Área, además de la Comunidad General de Calidad.

Figura 1.2.3. Logotipos de la Comunidad de Calidad y dos Subcomunidades (CAF- 2013 y Ayuntamiento de Benidorm CAF-2013).



<https://social.inap.es/>

El control de la gestión llevada a cabo por el ATM, diseñada por los directivos en los documentos de planificación, se lleva a cabo en una doble vertiente: por una parte verificando su **rendimiento** a través de la obtención de datos del sistema de gestión de información, observando la evolución de los distintos indicadores y de otra parte a través de la confección de planes de seguimiento de gestión de servicios por muestreo de expedientes, a fin de verificar no solo el grado de cumplimiento de los objetivos sino también la regularidad (legalidad) de los sistemas en la gestión y recaudación de los ingresos por parte de los centros gestores de ingresos y del órgano externo de gestión tributaria, dependiente de la Diputación de Alicante (SUMA).

El control en los avances en el sistema de gestión **para la mejora continua** del ATM se lleva a cabo a través de diversas reuniones individuales y colectivas, así como del análisis por parte de los directivos de los resultados obtenidos tanto en las encuestas de satisfacción de los ciudadanos como del cuadro de mando integral. A la vista de los resultados obtenidos se revisa el cumplimiento de los objetivos marcados así como la definición de los objetivos para el ejercicio siguiente, adoptando las medidas que se consideran oportunas en las mejoras que se realizan en las memorias de gestión y en las fichas de planificación correspondientes.

Las **mejoras introducidas en la gestión de la organización se han materializado en la revisión periódica de los indicadores** desde una doble perspectiva: eliminando o añadiendo aquellos que se consideraron más adecuados y rediseñando algunos de los formulados inicialmente en el ejercicio de 2013, con ánimo de mejorar la información obtenida que se considera necesaria para la adopción de medidas de reorientación estratégica para una mejora continua según el Modelo CAF-2013. Para el ejercicio de 2014 se rediseñó el cuadro de mando integral, continuando la revisión en el ejercicio 2015 esperando disponer de los indicadores adecuados a final del ejercicio.

La verificación del cumplimiento de la normativa por el órgano de gestión y recaudación externo, a través de la realización material de auditorías llevadas a cabo por el personal de la Tesorería Municipal referidos a la gestión del 4º trimestre de 2014 y 1º de 2015, ha supuesto como **mejora la implantación de mecanismos de control sobre aquél**.

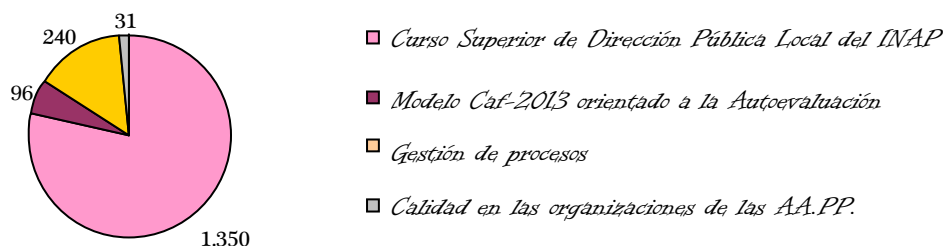
Subcriterio 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Los directivos del Área son los primeros implicados en un proceso de mejora continua y actúan como modelo de referencia en la consecución de los objetivos del Área para servir de ejemplo al resto de empleados del ATM, prestando su apoyo, asesoramiento y asistencia permanente a los empleados del Área; fomentando su formación y

promoción profesional, la igualdad de oportunidades y el empoderamiento en su quehacer diario, a través del diálogo abierto de manera continuada y con reuniones periódicas.

Los directivos del ATM disponen de una amplia formación en dirección pública y calidad, de ahí su implicación directa en la implantación del Modelo CAF-2013, con el ánimo de **dar ejemplo** en esta cultura de planificación y calidad a todos los empleados del Área, fomentando entre el resto de empleados la realización de cursos de formación en materia de planificación estratégica y calidad que se plasma en el plan de formación anual del ATM.

Gráfico 1.3.1. Cursos y horas de formación del personal del ATM en dirección pública y de calidad.



Por parte de la dirección del Área se **promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre los directivos y los empleados** a través del apoyo a los mismos en su status y promoción profesional, tanto a través de la materialización del organigrama del Área (ver figura 3.1.1), como de la **propuesta permanente en materia de formación**, no solo técnica (procedimiento administrativo, tributario) sino también específica en calidad y gestión de procesos. (Ver Subcriterios 3.1, 3.2 y 7.2.).

De igual forma, el Ayuntamiento de Benidorm tiene aprobado, en sesión plenaria de 29 de abril de 2013, un protocolo de prevención y actuación en caso de acoso laboral entre sus trabajadores, asumido por e ATM, que **evita la discriminación** mediante un procedimiento eficaz y ágil que garantiza la confidencialidad, manifestándose en los datos positivos obtenidos de la encuesta de clima laboral (tabla 7.1.8).

El equipo directivo del ATM **informa y consulta de manera permanente** a los empleados los asuntos relacionados con el Área, estableciéndose **cauces estandarizados para recibir recomendaciones y propuestas de los empleados** a través de reuniones periódicas tanto individuales como colectivas (figuras 1.1.2) y encuestas de clima laboral que de manera anual se llevan a cabo (tabla 7.1.1).

El personal del Área participa en los cambios mediante la promoción del talento creativo de los empleados con su integración en las dinámicas de trabajo individual y de equipo, a través de la labor llevada a cabo en el equipo de autoevaluación para la implantación del Modelo CAF-2013 o en el equipo redactor del documento matriz de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal. Por otra parte, el director es sensible al esfuerzo del personal del Área y se lo hace saber personalmente.

El **empowerment** del personal del Área se lleva a cabo por el equipo directivo, mediante la **delegación de responsabilidades y competencias**. Los líderes en función de las necesidades potencian los distintos puestos de trabajo del Área a través de la encomienda de propuestas de acuerdo y redacción de informes de manera habitual, tal y como se pone de manifiesto en las auditorias de procesos, mejorando la agilidad y flexibilidad de los mismos (ver Subcriterio 3.3.). En el subcriterio 7.1. de la presente memoria se puede observar los resultados de percepción de los empleados del Área respecto al empoderamiento llevado a cabo por el equipo directivo. Dicho

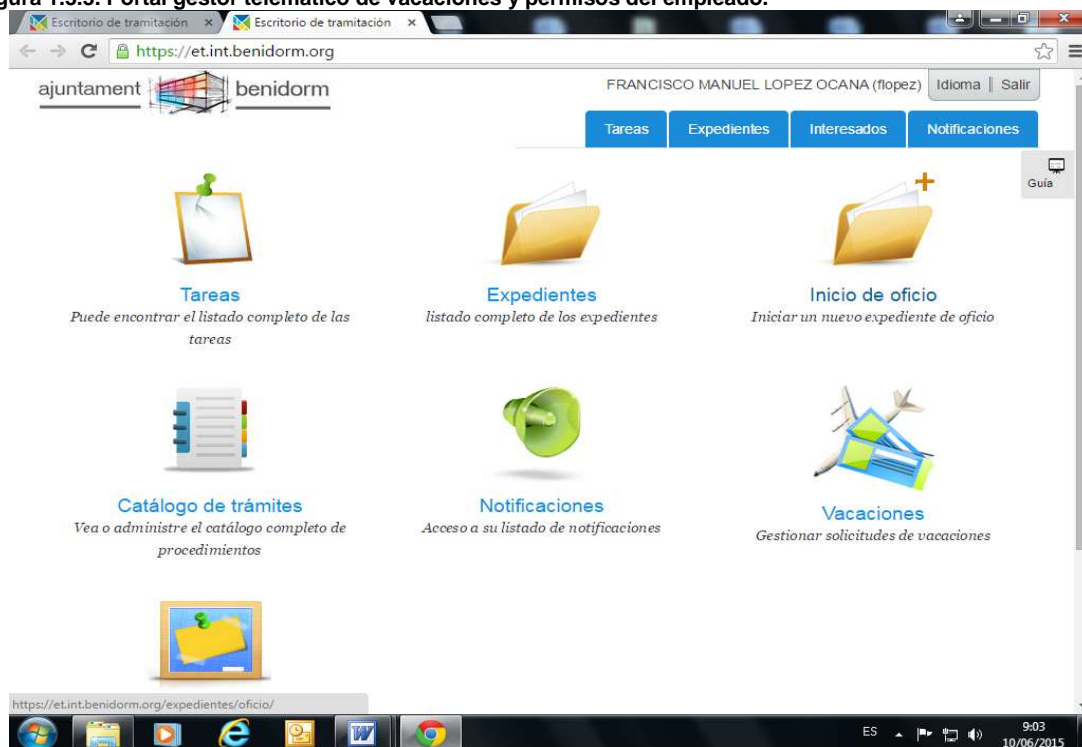
empoderamiento también se lleva a cabo con la firma de los documentos contables por parte del personal del Área, así como en la **delegación de firma** específica para determinadas sustituciones (Resolución de Alcaldía n.º 4145 de fecha 14 de julio de 2009).

Tabla 1.3.2. Porcentajes de actividades empoderadas en el ATM

Porcentaje documentos contables empoderados	Porcentaje delegaciones de firma del Tesorero empoderadas.
100%	25%

Los directivos del Área responsables de los distintos servicios se encargan de **responder a las necesidades y circunstancias personales de cada empleado** a través de la autorización de vacaciones, asuntos propios y permisos, permitiendo una flexibilización en el cumplimiento del horario de la jornada laboral, así como permisos extraordinarios en determinadas circunstancias garantizando una adecuada prestación de los servicios, en todo caso.

Figura 1.3.3. Portal gestor telemático de vacaciones y permisos del empleado.



Por parte de los directivos del Área se lleva a cabo **el control de los mecanismos de empoderamiento, delegación y motivación del personal**, mediante reuniones con el personal y a partir de las conclusiones de las encuestas de clima laboral, que se plasman en un **informe de los datos obtenidos**, donde se pone de manifiesto el adecuado funcionamiento de dichos mecanismos, que se materializa en una mayor agilidad y eficacia en la gestión administrativa del ATM, evidenciada en las encuestas de satisfacción y demanda de los ciudadanos que se realizan periódicamente.

Los líderes **apoyan a los empleados** en el desarrollo de las tareas atribuidas al personal del Área, **mediante el asesoramiento y asistencia permanente en un clima de confianza y diálogo abierto con consultas directas a los responsables de los distintos servicios**, cuya utilidad se pone de manifiesto en los resultados positivos obtenidos en la encuesta de clima laboral y en las respuestas favorables obtenidas en las reuniones personalizadas mantenidas con todos los empleados.

A partir de las revisiones efectuadas de la información obtenida y recopilada tanto de los empleados como de los sistemas de medición, el equipo directivo ha elevado propuestas relacionadas con las retribuciones, de promoción de la carrera administrativa y consolidación de empleo de los empleados del ATM, lo que ha supuesto una **mejora en los canales de transmisión de las necesidades del personal del Área a la dirección política**, con el ánimo de cristalizar el apoyo y motivación prestado desde la dirección técnica del Área a dichos empleados.

Se han analizado distintas posibilidades para realizar un reconocimiento público de la labor desempeñada por los funcionarios del Área, pero la cultura de la organización no permite en la actualidad el contar con un sistema de reconocimientos por departamentos dadas sus pequeñas dimensiones; no obstante lo anterior, sí se realiza anualmente la entrega pública de un obsequio a los funcionarios que cumplen 25 años en el desempeño de sus funciones.

Subcriterio 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

El equipo directivo del ATM es el impulsor de los procesos de planificación y modernización del Área en **coordinación permanente con la dirección política**, a través de la figura del/a Concejal/a Delegado/a de Hacienda.

La implantación del modelo de calidad CAF-2013 ha supuesto la creación de nuevos órganos de decisión conjunta, con participación paritaria de todos los grupos políticos, como ha sido la **constitución del Comité de Calidad de la Tesorería**, importante **órgano canalizador de las relaciones con las autoridades políticas**.

El Comité de Calidad de la Tesorería, formado por el Alcalde, los concejales del grupo municipal, los portavoces de cada uno de los grupos políticos y los técnicos y el responsable del Área (como ya se indicó en las págs. 5 a 7), se convoca y reúne periódicamente y es el órgano encargado de la supervisión en la evolución de la implantación del modelo de calidad, además de servir como instrumento de difusión de información a todos los miembros integrantes de la Corporación, a través de la elaboración de actas con las decisiones y propuestas adoptadas en cada sesión.

Consensuados los objetivos para satisfacer las necesidades del Área, los directivos se encargan de su ejecución en **relación con todos los grupos de interés relevantes mediante diálogo permanente** en los grupos de mejora creados al efecto, **en los que se encuentra involucrada la dirección política**, que los preside, en la línea de fomentar el trabajo en equipo (ver figura 1.2.2 grupos de mejora).

Los líderes han diseñado un **sistema de grupos de mejora** que tiene como fundamento una estrecha colaboración con los distintos grupos de interés relevantes **con la finalidad de detectar sus principales necesidades** en sus relaciones con la Tesorería Municipal, aportando sugerencias e ideas de mejora en la calidad de los servicios públicos prestados por el Área.

Para ello se han creado seis grupos de mejora que funcionan en régimen de reuniones periódicas levantando actas formales de los acuerdos adoptados con el ánimo de una ejecución ordenada y sin perjuicio de su seguimiento a través de medios informales como el intercambio de correos electrónicos, llamadas telefónicas, etc.

En el ámbito de las competencias atribuidas al ATM **los directivos del Área ayudan a las autoridades políticas a identificar y definir las políticas públicas** en materia económico-financiera y de financiación de los servicios públicos que presta el Ayuntamiento de Benidorm.

Esa asistencia se materializa mediante la emisión de informes, preferentemente de periodicidad anual, en los que se exponen los **objetivos y metas a alcanzar mediante la adopción de las principales decisiones políticas** sobre la gestión de los ingresos públicos, medidas administrativas y de carácter financiero, **proponiendo**, igualmente, **los recursos humanos y materiales necesarios** para su adecuada ejecución.

Tabla 1.4.1. Contenido informes de seguimiento y RRHH.

<i>Temas propuestos</i>	<i>Nº de propuestas</i>
<i>Provisión de vacantes</i>	<i>8</i>
<i>Propuesta de creación de plazas</i>	<i>2</i>
<i>Adscripciones a vacantes por mejora de empleo</i>	<i>2</i>

A finales del ejercicio 2012 por parte de la Alcaldía se estableció un **sistema de reuniones periódicas semanales con la dirección política** en la que participan los funcionarios máximos responsables de cada servicio municipal (incluidos los responsables del ATM) con el ánimo de implantar de manera coordinada las distintas políticas públicas.

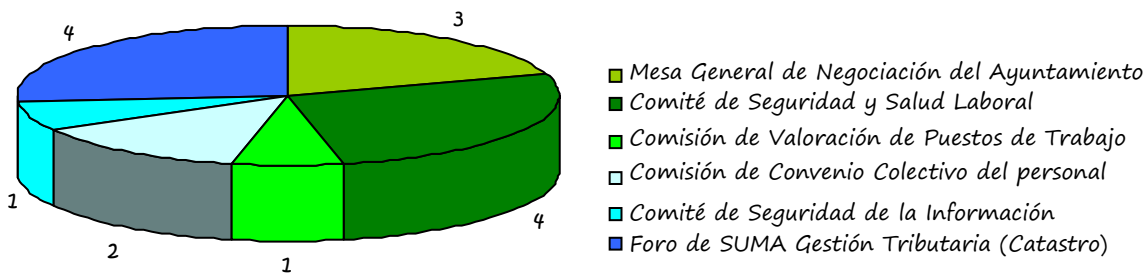
Para asegurar la prestación de un servicio público de calidad, el equipo directivo de la Tesorería Municipal mantiene una **red de alianzas con los socios claves, tanto públicos como privados**, en las materias propias de la Tesorería Municipal a través de convenios; acuerdos, contratos y colaboraciones (ver Subcriterios 4.1 y 4.2 y figura 4.1.1. sobre alianzas con socios claves y alianzas). Los resultados de dichos convenios o acuerdos de colaboración se ponen de manifiesto en la tabla 9.2.2.

El equipo directivo del ATM lleva a cabo el seguimiento de la ejecución de los convenios, acuerdos, contratos y colaboraciones a través de reuniones formales con los representantes de cada socio clave y mediante otros cauces informales como correos electrónicos y llamadas telefónicas.

Dentro del proceso de modernización del ATM, los directivos del Área han impulsado la participación en diversos proyectos innovadores de carácter transversal en el Ayuntamiento de Benidorm, que ha supuesto **reforzar la imagen y reconocimiento de la Tesorería Municipal** excediendo del propio ámbito local. (Ver tabla 1.2.1.).

Los líderes del ATM son designados para participar de manera activa en el funcionamiento de organizaciones representativas y grupos de presión, colaborando en las actividades organizadas por los mismos.

Gráfico 1.4.2 Participación Directivos del ATM en Comités, Foros y Mesa General de Negociación.



Los directivos del ATM han dotado a la Tesorería Municipal de una **imagen corporativa específica** que identifique los productos y servicios que la misma presta, así como un **slogan** que expresa los valores del Área para alcanzar la visión pretendida: **“tu satisfacción nuestro compromiso”**.

Figura 1.4.3. Imagen Corporativa de la Tesorería Municipal



Para comunicar adecuadamente los servicios y la información relevante del Área a los distintos grupos de interés, y especialmente a la ciudadanía, se han realizado diversas campañas de difusión radiofónicas como las de pago accesible, información relevante del Área en la web municipal y en redes sociales, finalizando con la difusión de la Carta de Servicios. El grado de satisfacción de la ciudadanía con los compromisos asumidos en la Carta de Servicios se pone de manifiesto en la tabla 6.1.7.

El control de las relaciones con las autoridades políticas se lleva a cabo mediante la emisión de informes que, al tener una periodicidad anual, analizan el seguimiento de la ejecución de las propuestas formuladas, así como las actas de las reuniones del Comité de Calidad de la Tesorería.

Las sesiones del Comité de Calidad de Tesorería, y la introducción del sistema de gestión de los acuerdos materializados en las actas, ha favorecido la implantación del modelo de calidad en la Tesorería Municipal, **mejorando en la involucración directa de todos los grupos políticos, alcanzando un consenso unánime para dicha implantación.**

El control de las relaciones con otros grupos de interés se lleva a cabo por medio del seguimiento periódico de la ejecución de los asuntos tratados en las reuniones de los grupos de mejora constituidos al efecto, mediante el levantamiento de las actas correspondientes debidamente comunicadas a los asistentes.

A partir de las revisiones efectuadas, se ha perfeccionado el sistema de actas de las reuniones, con participación en su redacción de todos los actores que asisten a dichas reuniones, lo que ha evidenciado una **mejora en el clima de confianza mutua y lealtad institucional para facilitar el consenso en la consecución de acuerdos relacionados con la gestión del ATM.**

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

El Área funciona a través de documentos de planificación estratégica realizados periódicamente, donde se establecen áreas de mejora en base a las debilidades observadas y donde se indican los objetivos a conseguir que permitan la mejora de la gestión y el cumplimiento de todos los objetivos en aras a una mejor atención de las necesidades de todos los grupos de interés.

Subcriterio 2.1 Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.

A partir del 1º PETM se introdujeron por primera vez **técnicas de planificación estratégica en el Área de la Tesorería Municipal del Ayuntamiento de Benidorm**. Dicha planificación comportó: la reorganización de los efectivos del Área, una eficiente gestión y planificación de los ingresos, así como una gestión financiera y del endeudamiento objetiva y racional con una ingeniería adecuada de procesos hacia una gestión administrativa de calidad, desembocando en la confección del 2º PETM con la implantación del Modelo CAF 2013 en la Tesorería Municipal.

Desde el ejercicio 2010, fecha en que se comenzó a implantar el 1º PETM, se materializó la creación de seis grupos de mejora (ver tabla 1.2.2. grupos de mejora) que tenía por objeto no solo la **identificación de los grupos de interés** sino el contacto continuo con los mismos para la **revisión permanente de sus necesidades, expectativas y satisfacción**.

En la confección y ejecución de los distintos documentos de planificación estratégica se tienen en cuenta las variables político-legales, socio-culturales, económicas y tecnológicas que se han ido produciendo y se vayan produciendo en el futuro y que afecten directamente a la gestión del Área, en los siguientes términos:

- En el ámbito político-legal se incorporan todas las novedades y actualizaciones legislativas y jurisprudenciales para un adecuado conocimiento y cumplimiento de la norma en cada momento, a través de la consulta diaria de los boletines oficiales y bases de datos legales especializadas, tanto por el Tesorero y los TAG-Jefes de servicio, que es objeto de consenso por medio del intercambio de opiniones legales que dan lugar a la confección de los informes de seguimiento de la gestión del Área de la Tesorería Municipal.
- En el ámbito económico se aplican las directrices del presupuesto municipal aprobado en cada ejercicio por el Pleno Municipal, una vez que se han captado las necesidades de diferentes grupos de interés, especialmente de la ciudadanía, a través de consultas con el Consejo Vecinal, tal y como determina el Reglamento Municipal de Participación Ciudadana.
- Del resultado de las encuestas y consultas practicadas a la ciudadanía a través de sus órganos de representación (Consejo Vecinal), también se pone de manifiesto determinadas necesidades socio-económicas como pueden ser las bonificaciones de carácter social o medioambiental introducidas en las Ordenanzas Fiscales, como normativa municipal reguladora de los distintos ingresos municipales y la flexibilización en los planes personalizados de pago de tributos, a través del otorgamiento de aplazamientos y fraccionamientos solicitados a instancia de los contribuyentes (Resultados de actividad en tablas 8.2.3, 9.1.3, 9.1.4 y 9.2.3).

- En el ámbito tecnológico, en las encuestas a la ciudadanía se pone de manifiesto una valoración muy positiva, por el uso de los sistemas telemáticos de procesos y medios de pago que facilitan el pago de los tributos a los contribuyentes. En esta misma línea, se implementan otras innovaciones tecnológicas, como terminales de pago corporativos, PDA's y reingeniería en la gestión telemática de procesos (resultados de actividad en tabla 9.2.3.)

De las reuniones periódicas con los distintos grupos de mejora se han identificado siete tipos de grupos de interés, así como la forma de captación de sus principales necesidades y expectativas, conforme se determina en la tabla siguiente:

Tabla 2.1.1. Fuentes de captación de necesidades y expectativas de los ciudadanos

Grupos de interés	Fuentes de captación de necesidades y expectativas
Ciudadanos	-Encuesta de satisfacción y demanda de usuarios del ATM. -Consejo Vecinal. -Asociaciones de vecinos. -Sistema municipal de quejas, sugerencias y reclamaciones
Empleados	-Encuestas de clima laboral. -Reuniones individuales con directivos del ATM -Reuniones colectivas del ATM -Comité de Seguridad y Salud Laboral. -Reconocimiento médico anual.
Asociaciones	-Consejo Vecinal -Sistema Municipal de quejas, sugerencias y reclamaciones
Proveedores y Aliados	-Participación en Grupos de Mejora del ATM -Participación en Proyectos de modernización y mejora de gestión del ATM -Participación en proyectos de responsabilidad social
Instituciones	-Participación en Grupos de Mejora del ATM. -Convenios y acuerdos de colaboración, delegación de funciones y encomienda de gestión administrativa.
Corporación	-Pleno -Comisiones Informativas -Junta de Portavoces. -Comité de Calidad. -Reuniones técnicas de coordinación.
General	-Sistema de quejas, sugerencias y reclamaciones -Demandas expresas -Sistema de encuestas de satisfacción y demanda del ATM.

En el 1º PETM¹ se llevó a cabo un **análisis DAFO del ATM** en el que se analizaron por el equipo directivo las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que pudieran afectar en mayor o menor medida a los objetivos estratégicos fijados en el documento y que dio como resultado un diagnóstico de "ilusión" con el que se abordó la implantación efectiva del plan.

¹ Páginas 22-25 del documento.

La dirección política y técnica del Área apostó, en enero de 2013, por implantar en el ATM un sistema de gestión de calidad total a través del Modelo CAF-2013. Ello dio lugar a la realización de dos autoevaluaciones en los meses de mayo 2013 y julio 2014, designando un equipo de autoevaluación conformado por 12 y 13 funcionarios pertenecientes, en su mayoría, al propio Área del ATM, pero con participación relevante de funcionarios de otras Áreas (intervención; informática, medio ambiente y desarrollo local).

En ejecución del 2º PETM se ha desarrollado una herramienta de **recopilación sistemática de información relevante de la gestión del Área**, mediante la formulación de un cuadro de mando integral (ver figuras 9.1.1 a 9.1.9 resultados cuadro de mando integral), que nos permita fijar indicadores para la obtención de dicha información de manera sistemática y periódica, a fin de poder adoptar decisiones que permitan analizar y reorientar, en su caso, la estrategia.

El **control de los sistemas de captación de información** sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés y para la recopilación, análisis y revisión de la información relevante sobre otras variables como las político-legales, socioeconómicas o tecnológicas, se lleva a cabo a través del seguimiento de las reuniones periódicas de los grupos de mejora; reuniones del equipo directivo, en el que se ponen de manifiesto las consecuencias de las reformas legales, estudio de las sugerencias y propuestas formuladas por el Consejo Vecinal y conclusiones de las encuestas realizadas.

La revisión de la información sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés, ha propiciado la **mejora en la confección de informes y propuestas del ATM** para la adopción de decisiones relacionadas con la revisión de las Ordenanzas Fiscales, requisitos para el otorgamiento de las bonificaciones fiscales y planes personalizados de pagos.

El **control del análisis de los sistemas de diagnosis** se ha llevado a cabo a través de las autoevaluaciones periódicas realizadas por el equipo de autoevaluación.

Del resultado de la primera autoevaluación se ha llevado a cabo el 2º PETM en el que se ha establecido una planificación estratégica, cuyas **mejoras** a efectos del presente subcriterio se han materializado a través de **sistematizar la información relevante para la gestión del Área, mediante la formulación del cuadro de mando integral y de la encuesta general de usuarios de servicios del ATM.**

Del resultado de la segunda autoevaluación, se han confeccionado fichas de planificación cuya **mejora** se ha centrado en la **realización de encuestas específicas a proveedores** cuyos resultados han supuesto reunir información relevante sobre el grado de satisfacción en el pago a los mismos por parte del Ayuntamiento, además de la revisión llevada a cabo del cuestionario de la encuesta general de usuarios.

Subcriterio 2.2 Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Implantado el 1º PETM, para verificar el estado de ejecución de la planificación, se confeccionó una memoria de gestión anual a principios del ejercicio 2013 que nos permitió **recopilar información relevante** sobre el grado de desarrollo de la gestión del ATM.

Del resultado de la memoria de gestión, se afrontó la implantación de un modelo de gestión de calidad total en el ATM del Ayuntamiento de Benidorm: **Modelo CAF-2013**. Fruto de dicha implementación se llevó a cabo la **primera autoevaluación** entre los meses de mayo a julio de 2013 que culminó con la redacción del 2º PETM².

La ejecución del 2º PETM se ha llevado a cabo entre los ejercicios 2013 y 2014, verificándose el cumplimiento de dicha planificación a través de las memorias de gestión confeccionadas semestralmente por el equipo directivo del Área.

Tal y como se hizo constar en el subcriterio 1.1, y a raíz del análisis DAFO y de las dos autoevaluaciones realizadas, se han **fijado objetivos estratégicos materializados en objetivos operativos y acciones que tienen como fundamento cumplir la misión y visión** del Área, inicialmente formulada en el 1º PETM y revisada en el 2º PETM, **alineando las políticas públicas a desarrollar con las necesidades de los grupos de interés** relevantes, **involucrando a los mismos** en el desarrollo de la estrategia y la planificación, mediante la creación y funcionamiento de los grupos de mejora, tal y como se ha referido en los subcriterios 1.2, 1.4 y 2.1.

En el seno de dichos grupos de mejora se ha llevado a cabo un debate en el que se han identificado las necesidades de los grupos de interés con el ánimo de satisfacer las mismas, que ha supuesto, además, un cauce de **retroalimentación en el desarrollo de la estrategia y la planificación**.

Los **datos obtenidos** en el desarrollo y ejecución de la segunda planificación del Área constan en el cuadro de mando integral del ATM.

En los documentos de planificación estratégica se ha tenido en cuenta los medios humanos, materiales y económicos con los que cuenta el ATM a fin de **equilibrar los objetivos establecidos** en los mismos **con los recursos disponibles** para el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, determinando los **costes de implementación** de las distintas tareas a ejecutar, teniendo su adecuado reflejo en el presupuesto municipal³.

En el 1º PETM se estableció como acción, la revisión de las Ordenanzas Fiscales y de las bonificaciones sociales y medioambientales contenidas en las mismas, siendo uno de sus objetivos desarrollar una política de **responsabilidad social alineada con la estrategia y planificación del ATM**.

El control del desarrollo de la estrategia y planificación se ha efectuado mediante la elaboración de las memorias de gestión de los dos planes estratégicos, a través de medición con indicadores de actividad. En los documentos de planificación constan indicadores de producto y de impacto que se han depurado para su traslado al cuadro de mando integral, que ponen de manifiesto el grado de consecución de los objetivos fijados en la planificación.

A partir de las revisiones efectuadas ha permitido la introducción de un cuadro de mando integral que ha supuesto **una mejora en la evaluación de los resultados obtenidos, de manera sistemática, en ejecución de los objetivos fijados en la planificación estratégica**.

² Páginas 36-40 del documento.

³ Páginas 44-49 del 1º PETM y páginas 55-58 del 2º PETM.

Subcriterio 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

El ATM en sus documentos de planificación estratégica (1º y 2º PETM) ha establecido unos medios humanos y materiales indispensables, tal y como figura en el organigrama diseñado en aquéllos, para poder **implantar la estrategia derivada de la planificación, incluyendo de manera detallada un cronograma de tareas** que determina el marco temporal para su ejecución.

En el 2º PETM se han decidido cuatro **niveles de prioridad dentro de las acciones a acometer en cada objetivo operativo**, con una escala jerárquica que va del 1 al 4; motivado en el hecho de que el nivel 1 de prioridad produce fuertes o muy fuertes evidencias en el Modelo CAF-2013 y el nivel 4 produce menos evidencias⁴.

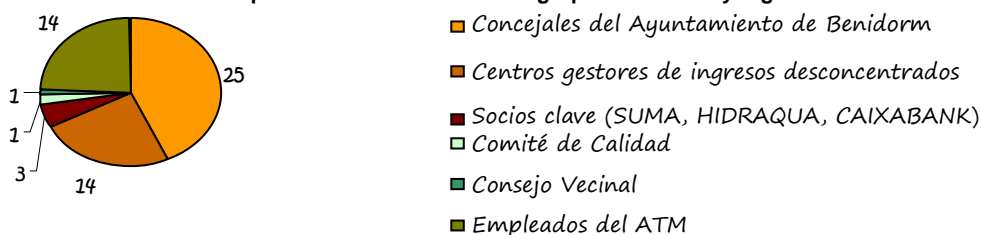
Han gozado de la máxima prioridad en la implementación del 2º PETM las siguientes acciones: la confección de la Carta de Servicios; la realización de las encuestas de clima laboral, las de demanda y satisfacción de los usuarios, el cuadro de mando integral y el plan de seguimiento de los servicios que presta el ATM.

Otras acciones igualmente ejecutadas en la segunda planificación, tales como el plan de comunicación, la red social profesional o el plan de formación, han tenido como fundamento primordial una estrategia de comunicación para la implantación de la misma.

Con el objetivo fundamental de evaluar y medir cada una de las acciones de mejora a implementar en el Área, se han establecido una serie de **indicadores** que nos proporcionan **información tanto sobre el estado de ejecución de la planificación** como de los resultados esperados con la misma, dando lugar a la elaboración del cuadro de mando integral al que nos hemos referido en los subcriterios 2.1 y 2.2.⁵

Aprobado el 2º PETM por el pleno de la corporación de forma unánime, se procedió a la **comunicación de las fichas de planificación** que contenían los objetivos y tareas de ésta tanto a la propia organización como a los grupos de interés, mediante escrito fechado el 27 de noviembre de 2013, para su conocimiento a los efectos de su participación e implicación en el proyecto de implantación del Modelo CAF-2013, a los actores que se indican en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.3.1. Plan de comunicación de la planificación a los distintos grupos de interés y organización



El ATM ha **monitorizado de forma sistemática los métodos de medición del rendimiento del Área**, a través de una doble vía: formulación de encuestas periódicas relativas tanto a la percepción ciudadana del servicio en general como a la idoneidad de cada proceso de gestión y elaboración de un cuadro de mando integral, como ya se ha puesto de manifiesto y cuyos resultados constan en los criterios 6,7, 8 y 9.

⁴ Páginas 69 a 90, anexo 9.1 del 2º PETM.

⁵ Páginas 61-63, tabla de indicadores de cumplimiento del 2º PETM.

A partir de los resultados obtenidos se lleva a cabo una **reorganización y mejora permanente de las estrategias y métodos de planificación para la innovación y el cambio, involucrando a los grupos de interés en las reuniones periódicas** con los grupos de mejora, para dar respuesta a las exigencias requeridas por el criterio 2 y con el mismo funcionamiento ya mencionado en los Subcriterios 1.3. y 1.4.

El control de la efectividad de la comunicación de la estrategia y planificación al personal del ATM se ha realizado por medio de la encuesta de clima laboral. A partir de los resultados obtenidos sobre la comunicación practicada se han introducido nuevos cauces de comunicación como el sistema reuniones y la red social profesional que ha supuesto una **mejora en la información continua y online sobre la evolución e implementación de la actividad desplegada por el ATM en ejecución del Modelo de Calidad CAF-2013.**

Respecto del **control de la comunicación practicada a los concejales y grupos políticos**, ésta se lleva a cabo a través de las reuniones periódicas del Comité de Calidad de Tesorería que establece un cauce de información permanente del estado de ejecución de la planificación y de la evolución de la implantación del Modelo CAF-2013, lo que ha supuesto como **mejora una monitorización continua del proceso de implantación, por parte de todos los concejales y grupos políticos con representación en la corporación.**

El control de la implementación de la estrategia y planificación se ha efectuado mediante el **análisis de los datos obtenidos en los indicadores** que forman parte del cuadro de mando integral, a partir de cuyos resultados se ha introducido **un sistema de fichas de planificación estratégica para el ejercicio 2015**, estableciendo objetivos estratégicos y operativos ajustados a los criterios y subcriterios del Modelo CAF-2013, con el que hemos obtenido una **mejora en la alineación de los objetivos fijados en la planificación respecto de las exigencias del precitado modelo.**

Subcriterio 2.4 Planificar, implementar y revisar la innovación y el cambio.

Desde la Concejalía de Hacienda se han impulsado **procesos permanentes para la innovación basados en la formación.** Prueba de ello es la formación recibida en dirección pública, calidad y habilidades directivas, tanto del equipo directivo como del resto del personal del Área, como se ha reseñado en el subcriterio 1.3 (Figura 1.3.1), de conformidad con los planes de formación propuestos por la dirección técnica del ATM, debidamente consensuados en reuniones individualizadas con de cada uno de los empleados, para la aprobación por la dirección política previo traslado y consulta a la representación sindical de los trabajadores.

El intercambio de buenas prácticas y la participación en laboratorios del conocimiento se realiza desde el ATM a través de la participación en diversos foros, como en el banco de buenas prácticas de la red de directivos públicos y de las redes sociales profesionales del INAP, con especial referencia a las comunidades de calidad. (Ver Subcriterio 1.4.).

Dicho intercambio aporta como valor añadido la puesta a disposición de todos los miembros de la red social en cada una de sus subcomunidades, de experiencias en cada una de sus organizaciones o de otras que suponen fuente de inspiración o referencia para el resto.

La **innovación y la modernización** forman parte de la planificación contenida en los PETM. El desarrollo se lleva a cabo mediante el **debate** en el seno de cada uno de los **grupos de mejora**, garantizándose en dicho desarrollo la **gestión del cambio**, a través del intercambio de opiniones y experiencias con los distintos grupos de interés y socios clave.

Fruto de ello se ha abordado la implementación de proyectos tales como **la modernización de los sistemas de pago, gestión telemática de los subprocesos del Área, aplicativo informático de gestión financiera, promoviendo el uso de herramientas de administración electrónica** que aumenten la eficacia de la prestación de los servicios del Área.

Para la implementación de las distintas acciones de innovación y cambio ha sido indispensable contar con la oportuna **asignación de los recursos necesarios** debidamente presupuestados y que han sido objeto de materialización a través de las correspondientes propuestas de aprobación de gasto tramitadas desde el ATM por la dirección del Área.

El control de la planificación del cambio y de la innovación en relación con la formación, se ejecuta mediante el control de asistencia a los cursos de formación, a través de la cumplimentación de los formularios de satisfacción con la formación recibida por los empleados, por parte de la dirección del Área.

El plan de formación es revisado anualmente a la vista de los cursos realizados por el personal del ATM en el ejercicio anterior y las necesidades de formación del Área, dando lugar a una propuesta de nuevo plan de formación consensuado que ha conseguido como **mejora alinear de forma paulatina las necesidades de innovación y cambio con la formación realizada**.

El equipo directivo del ATM lleva a cabo el control del **intercambio de buenas prácticas y la participación en laboratorios del conocimiento**, mediante el seguimiento y estudio de las experiencias realizadas por otras entidades públicas y privadas, lo que ha dado lugar a la **innovación y modernización de las herramientas de administración electrónica** en la gestión de los subprocesos del Área y de los medios de pago de la misma, que **ha mejorado un cambio en los procesos del Área con un menor tiempo de respuesta en la prestación de los servicios a la ciudadanía disminuyendo la asistencia presencial a las oficinas de la Tesorería Municipal**.

El control de la asignación de los recursos económicos para la innovación y el cambio se realiza a través del **seguimiento de la ejecución presupuestaria** de las distintas propuestas de gasto formuladas por el equipo directivo del Área, lo que permite contar con información respecto de las necesidades económicas de las acciones de innovación y cambio en el ATM **consiguiendo como mejora una adecuada y suficiente presupuestación en cada uno de los ejercicios económicos para abordar los procesos de innovación y cambio en el Área**.

CRITERIO 3: PERSONAS

Los directivos del ATM son plenamente conscientes de que el principal activo con el que cuentan son los funcionarios del Área, a los que se les da especial importancia, como se pone de manifiesto en varios apartados de la presente memoria, contando con un adecuado organigrama y una descripción de funciones de cada puesto.

Por otra parte es prioritario para los líderes, en el contexto de una gestión de calidad total con el Modelo CAF-2013, satisfacer, en la medida de lo posible, las expectativas del personal que conforma el Área.

La gestión del personal del Ayuntamiento de Benidorm se realiza directamente por el departamento de recursos humanos, sin perjuicio de las propuestas en el fomento de la formación y desarrollo personal llevadas a cabo por el equipo directivo del ATM.

Subcriterio 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos, de acuerdo a la estrategia y planificación, de forma transparente.

El desarrollo e implementación de la política de gestión de recursos humanos se encuentra centralizada en el departamento de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Benidorm.

En el marco del 1º PETM y teniendo en cuenta las tareas y servicios a prestar por el Área, con consultas a todo el personal de la Tesorería, el equipo directivo del ATM llevó a cabo el **diseño de los servicios y unidades necesarios, con determinación de los puestos de trabajo correspondientes para la adecuada prestación de los servicios, que plasmó en una propuesta de RPT.**

La dirección técnica del ATM realizó una propuesta de organigrama, incluida en el 1º PETM que fue tramitada y aprobada por el Pleno de la Corporación, en sesión ordinaria de 18 de marzo de 2010 (Figura 3.1.1).

Como también se señaló en el subcriterio 1.2., desde la dirección técnica del Área se procede a **evaluar periódicamente la situación de los recursos humanos** para poder satisfacer las demandas y expectativas de los distintos grupos de interés, a través de la confección anual de los **informes de necesidades de personal y propuestas de modificación del RPT** que se elevan a la dirección política para su toma en consideración.

La **planificación de los recursos humanos del Área se lleva a cabo en consonancia con el acuerdo de condiciones socio-económicas** para todo el personal funcionario del Ayuntamiento de Benidorm.

Se encuentra creada desde el año de 2010 la comisión negociadora para la redacción de un nuevo convenio colectivo del personal del Ayuntamiento de Benidorm, de la que forma parte como representante de la Administración uno de los directivos del Área.

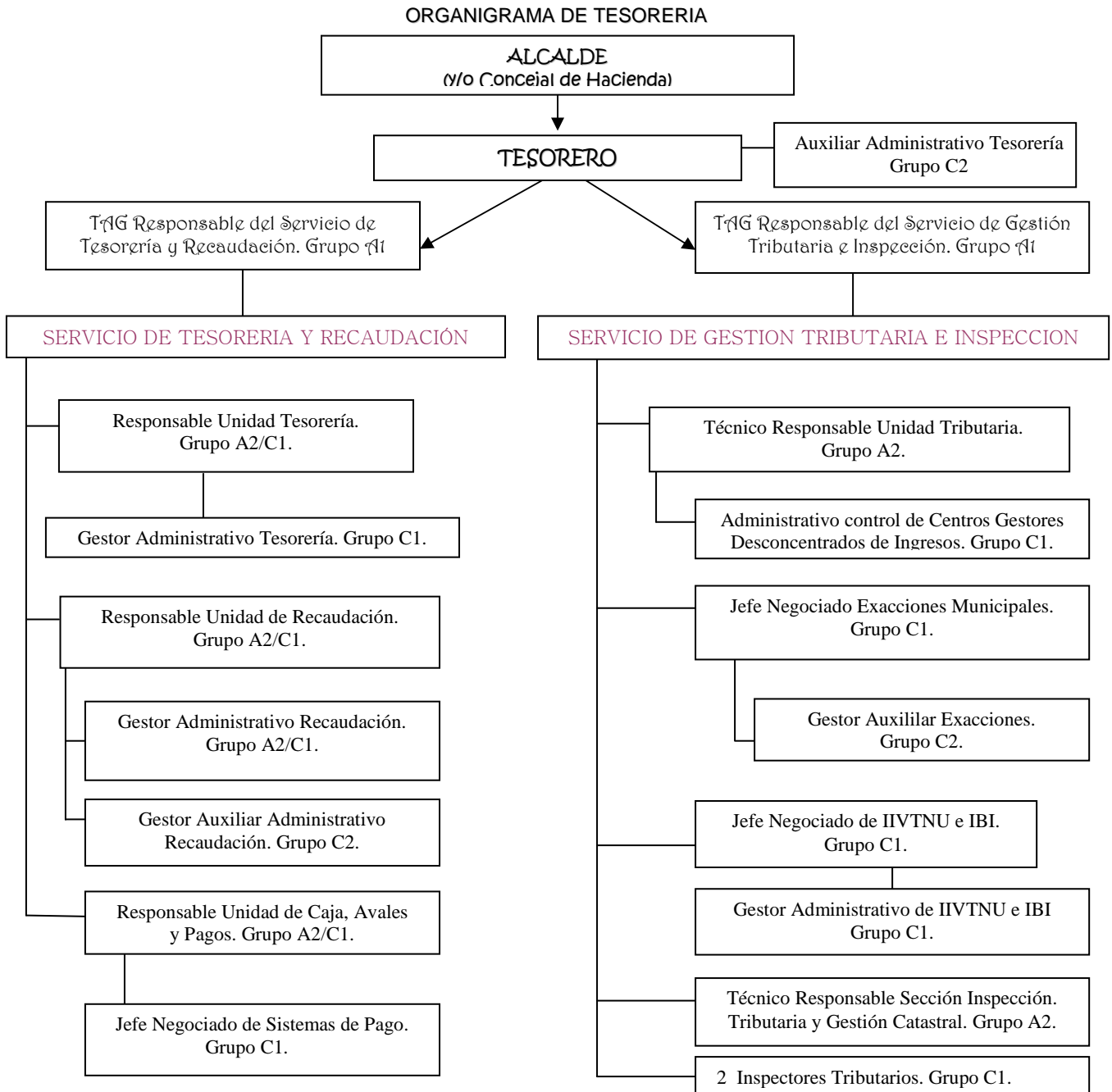
En la propuesta de asignación de puestos de trabajo que se eleva al departamento de recursos humanos para proceder a la provisión de los mismos, se tienen en cuenta las **capacidades personales y profesionales del personal en atención a los perfiles de competencias requeridas** para satisfacer las demandas del servicio de la Tesorería Municipal.

El conocimiento por el equipo directivo de las capacidades personales y profesionales de los empleados del Área, se realiza por los jefes de servicio mediante un seguimiento personalizado del quehacer diario de cada funcionario, permitiendo alinear aquellas capacidades con la estrategia y planificación del ATM.

El conocimiento de las capacidades profesionales se perfecciona de manera continua apostando por una **formación especializada y personalizada**, en atención a las

funciones de cada puesto de trabajo, haciendo especial hincapié en **formación en materia de administración electrónica, funcionamiento de los servicios on-line y calidad.**

Gráfico 3.1.1. Organigrama del ATM.



El Ayuntamiento de Benidorm, como toda institución pública, **selecciona al personal con arreglo a la normativa existente**, cumpliendo con los principios básicos de publicidad, mérito y capacidad, así como garantizando la transparencia y respetando la igualdad de oportunidades atendiendo a la diversidad en función de las características especiales de los distintos colectivos.

El control de la planificación y gestión de los recursos humanos del ATM se lleva a cabo mediante el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral, el seguimiento por los jefes de servicio de la ejecución de las funciones encomendadas al personal y las necesidades de la ciudadanía detectadas en los estudios de satisfacción y demanda de los usuarios de los servicios del ATM.

A partir de las revisiones efectuadas, por el equipo directivo en materia de planificación y gestión de recursos humanos del ATM, se han adoptado medidas consistentes en adscripciones de funcionarios a los puestos de trabajo vacantes del organigrama de la Tesorería, lo que ha supuesto **mejoras en un desarrollo más eficiente de varios puestos de trabajo**, tales como el jefe de negociado de tesorería; el administrativo de recaudación, el jefe de negociado de caja y el administrativo de tesorería.

Subcriterio 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización.

La **identificación de las capacidades de los empleados que prestan su servicio en el ATM** se realiza de manera bidireccional, por una parte el equipo directivo del ATM consulta el historial de cada empleado que presta sus servicios en el Área para tener un conocimiento directo de las capacidades tanto profesionales como personales de cada funcionario y por otra parte, se retroalimenta la información de dichas capacidades con las manifestaciones realizadas por el propio personal. Además de este sistema, se ha de considerar que la RPT aprobada el 18 de marzo de 2010 identificaba las capacidades a cubrir con cada puesto de trabajo, lo que se viene reforzando a través de la red social, que es fuente de información sobre candidatos con determinado perfil.

A partir de la información de las capacidades de los empleados del ATM obtenida por el equipo directivo, se propone, de forma **proactiva** a los órganos de decisión política, la cobertura de los puestos de trabajo existentes en la misma, con la descripción de las tareas de cada puesto de trabajo de la Tesorería Municipal, llegando a realizar adscripciones provisionales de funcionarios a puestos de superior categoría de acuerdo con la identificación de las capacidades señaladas anteriormente.

La **retroalimentación de la información sobre las capacidades personales y profesionales** de los empleados del ATM, con la que cuenta el equipo directivo del Área, se lleva a cabo a través de la consulta de la información puesta de manifiesto de manera directa en la encuesta de clima laboral realizada anualmente en la que se solicitan datos relacionados con las habilidades profesionales y personales, entre otra información; que si resulta de relevancia se comprueba de forma directa.

La **comparación sistemática** con las **necesidades del ATM** se lleva a cabo al contrastar las capacidades personales y profesionales con la descripción de las funciones necesarias para cada puesto de trabajo del Área.

Se ha fomentado desde el 2007 la formación continua de todo el personal del ATM en materias propias del departamento, realizándose cursos a medida consensuados con el servicio de Formación de la Diputación Provincial, en materias de gestión tributaria y procedimiento administrativo.

Se ha dado un paso más en la política de formación del Área para el ejercicio 2014 y siguientes, con la **propuesta de un plan de formación específico para todos los empleados del Área**.

Dicho plan de formación ha sido **consensuado con cada trabajador del Área** en reuniones individuales donde se comentan las necesidades de formación profesional para cada empleado del Área, así como otros aspectos de quejas, propuestas y sugerencias. Asimismo, se tienen en cuenta las capacidades personales y profesionales de cada empleado, y se presta **especial atención a formación en habilidades gerenciales, gestión por procesos y calidad en organizaciones públicas** (Figuras 7.2.2 y 7.2.3)

Las propuestas del plan de formación para los ejercicios de 2014 y 2015, han sido objeto de informe, dándose traslado a toda la representación sindical del Ayuntamiento de Benidorm para su conocimiento y efectos, antes de elevarse a la Concejal Delegada del Área (El resultado del plan de formación propuesto consta en el cuadro 7.2.5)

Para la realización de los cursos de formación se han utilizado, además de los métodos tradicionales de asistencia a clase, métodos modernos como la **formación on-line, cursos a medida** para todo el colectivo de la tesorería municipal, así como el **uso de redes sociales** para favorecer la información y el conocimiento (ver figura 7.2.5).

Dentro del plan de formación se están primando el **desarrollo de habilidades gerenciales y la gestión por procesos** (en la tabla 7.2.4 se ponen de manifiesto los resultados de actividad en el uso de las TIC). Con motivo de la implantación del Modelo CAF-2013 se ha recibido **formación básica en materia de gestión de calidad** en organizaciones públicas, por parte de todo el personal del Área, como constan en los certificados expedidos por la AEVAL a los funcionarios que participaron en dicha formación, además de su **refuerzo continuo con los cursos de habilidades directivas, atención a las personas y calidad** que organiza e imparte el servicio de formación de la Diputación de Alicante.

El propio equipo directivo, conformado por el Tesorero Municipal y los Jefes de Servicio, como impulsores encargados de liderar el proceso de implantación del Modelo CAF-2013, han sido los primeros en **dar ejemplo al recibir una dilatada formación en materia de liderazgo y habilidades gerenciales, así como en el propio Modelo CAF-2013** (Figura 1.3.1).

La **movilidad interna y externa** de los empleados del ATM se lleva a cabo por el departamento de recursos humanos, proponiéndose desde el ATM la carrera vertical y horizontal de los empleados del Área, mediante los informes que al final de cada ejercicio se eleva a RR.HH. para su toma en consideración e inclusión en la plantilla y en el presupuesto anual de cada ejercicio económico.

Desde el departamento de recursos humanos, en colaboración con otros departamentos (sanidad, turismo, etc.) se han planificado **actividades formativas para el desarrollo de técnicas de comunicación, gestión de riesgos**, etc. Se han realizado cursos específicos para el personal del Ayuntamiento de Benidorm interesado en dejar de fumar, en el conocimiento de técnicas de lenguaje no verbal o, en la prevención de riesgos laborales, con asistencia del personal del ATM.

En las preguntas de la encuesta de clima laboral se hace especial hincapié en la opinión de los empleados del ATM sobre la promoción dentro de la carrera profesional y otros aspectos relacionados con la igualdad en las condiciones laborales entre hombres y mujeres.

El apoyo a los nuevos empleados que se incorporan al ATM se realiza a través del seguimiento individualizado que se lleva a cabo tanto por los jefes de servicio, como por los jefes de negociado a los que se les asigna guiar la tutorización de los mismos.

El control del desarrollo de las capacidades de los empleados del ATM se lleva a cabo mediante el seguimiento que realizan los Jefes de Servicio y el intercambio de impresiones puestas de manifiesto en las reuniones individuales mantenidas con cada empleado del ATM.

A partir de la información recopilada sobre la ejecución de las capacidades de los empleados del ATM se han asignado nuevas funciones a algunos de los puestos de trabajo que ha supuesto **la mejora del cumplimiento de nuevas necesidades o del ejercicio de las funciones existentes**, como es el caso del desempeño de las funciones de jefe de negociado de tesorería por una funcionaria adscrita al servicio de inspección.

El control del aprovechamiento de la formación alineado al cumplimiento de la estrategia diseñada para el ATM, se realiza a través de la percepción del grado de satisfacción mostrado por los jefes de servicio y de la información incluida por los empleados de la Tesorería en los cuestionarios de evaluación de la formación recibida por los empleados de la Tesorería.

El análisis de los resultados de la formación recibida por los empleados del ATM permite a la dirección técnica del mismo encomendar nuevas funciones o modificar las competencias asignadas inicialmente a algunos de los puestos de trabajo, lo que supone **una mejora en la prestación y modernización de los servicios**, como es el caso concreto de la nueva jefatura de negociado de sistemas de pagos.

El control del apoyo a la incorporación de los nuevos empleados para facilitar su integración, se realiza con contactos personales con el funcionario de nueva incorporación al ATM, tanto por parte del tesorero municipal como de los jefes de servicio.

A partir de la información obtenida de los empleados de nueva incorporación se ha aprobado un manual de bienvenida del ATM cuya **mejora ha consistido en un mecanismo que ha facilitado la información de los servicios que presta el Área, así como la forma de prestación de los mismos asegurando la integración en el Área con mayor rapidez**, de dichos empleados.

Subcriterio 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Desde el equipo directivo se establece la **promoción de una cultura de comunicación abierta con todo el personal del Área mediante el diálogo y la motivación, fomentando el trabajo en equipo.**

Desde 2010 se ha creado un entorno que propicia la **aportación de ideas y sugerencias de los empleados y su participación proactiva** que culmina con el compromiso de todo el personal del Área en la implantación del Modelo CAF-2013 (Figuras 7.2.2 y 7.2.3), a través del sistema de reuniones, tanto individuales como en equipo, diseñado en el Área, así como la interacción a través de redes sociales profesionales (Figuras 7.1.3, 7.1.4 y 7.1.5).

Con motivo de la implantación del modelo de calidad y la comunicación continua que se mantiene entre los directivos y empleados del Área se produce un **proceso de retroalimentación continua en la fijación de los objetivos** y sus posibles modificaciones o adaptaciones en relación con la consecución de los mismos.

El grado de implicación de los empleados en el desarrollo de los planes de mejora es producto de las autoevaluaciones con el Modelo CAF-2013, en las que participan de manera activa como miembros del equipo de autoevaluación.

La **representación sindical** de los trabajadores tiene conocimiento de determinadas acciones que se están llevando a cabo en el Área, relacionadas con el personal de la tesorería municipal, y **participa en la selección de los cursos de formación** de los empleados públicos, previa propuesta del equipo directivo.

El equipo directivo del ATM tiene presencia en la **mesa general de negociación** a través de la representación de la administración, en el debate y votación de las **medidas propuestas en materia de personal**, conforme a lo referenciado en el subcriterio 1.3.

Con periodicidad anual se realiza una **encuesta de clima laboral a todos los empleados del ATM** en la que pueden **opinar sobre sus condiciones-socio-laborales**, así como la **opinión sobre el liderazgo y forma de dirigir el Área por el equipo directivo**, tanto desde un punto de vista de la gestión de personal como de la prestación de los servicios.

Los **resultados y conclusiones** más relevantes de la encuesta de clima laboral están a **disposición de todos los empleados del Área** en la intranet municipal.

El ATM dispone de un representante en el comité de seguridad y salud laboral, tal y como se ha señalado en el subcriterio 1.4, participando en el **aseguramiento de buenas condiciones de seguridad y salud laboral** en toda la organización y por ende en la tesorería.

Las condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados del Área, así como las que presten especial atención a los empleados más desfavorecidos o con discapacidad se realizan en el marco general de la política de recursos humanos que lleva a cabo el Ayuntamiento.

El control de la involucración de los empleados del ATM se lleva a cabo mediante las sugerencias y propuestas que dimanen del intercambio de impresiones puestas de manifiesto en las reuniones colectivas e individuales, así como mediante el análisis de los resultados de la encuesta de clima laboral realizada anualmente en virtud del informe realizado por el sociólogo municipal y por las aportaciones personales y directas elevadas a la dirección técnica del Área (tesorero y jefes de servicio).

A partir de las revisiones efectuadas sobre el sistema de control de la involucración de los empleados del ATM se han introducido medidas como la revisión de los cuestionarios de la encuesta de clima laboral y se han formalizado cuestionarios para las reuniones individuales que con carácter anual se realizan con cada funcionario, lo que ha supuesto **una mejora** en la propia información que generan dichos mecanismos de involucración.

Del estudio de las propuestas planteadas por los empleados del ATM en el seno de los mecanismos precitados, se ha implementado el régimen de autoliquidaciones de ingresos de derecho público y un sistema de conciliación automática en las actas de arqueo, entre otras aportaciones de gestión relevantes para el Área, lo que ha supuesto **una mejora** en los niveles de involucración de los empleados en la gestión del ATM, favoreciendo el diálogo abierto y haciéndoles coparticipes en las decisiones adoptadas por la dirección del Área.

En el ámbito del empoderamiento se ha habilitado a funcionarios del Área para llevar a cabo la auditoría del organismo de gestión externo, el análisis y desarrollo del presupuesto de tesorería y las integraciones del programa de gestión tributaria con la plataforma de tramitación electrónica de subprocesos, lo que ha supuesto **una mejora** en la confianza de los empleados del ATM reforzando su conducta adoptando decisiones de forma autónoma en el ejercicio de las funciones que tienen asignadas.

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

El equipo directivo del ATM presta especial interés a este criterio desde un doble punto de vista:

- El convencimiento de la necesidad de estimular y fortalecer las alianzas con sus socios públicos y privados, como grupo de interés relevante, sin olvidar al ciudadano como cliente fundamental de la Tesorería del Ayuntamiento de Benidorm.
- Para la consecución de los objetivos fijados a través de los distintos documentos de planificación estratégica, tal y como figuran en los mismos, se presta especial atención a una adecuada gestión de los recursos entendidos como fuentes de financiación para el cumplimiento de los objetivos marcados, así como de las tecnologías o instalaciones necesarias para asegurar un funcionamiento eficaz en la consecución de los mismos.

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Para la adecuada gestión de los servicios públicos que presta el ATM ha sido fundamental una **identificación de los socios claves, tanto públicos como privados y de la sociedad civil** que intervienen directa o indirectamente en dicha gestión.

Una vez identificados los socios claves, se han mantenido contactos y reuniones con representantes de los mismos, a través del funcionamiento de los grupos de mejora constituidos al efecto, fruto de la negociación para satisfacer las necesidades de gestión del ATM y para el **intercambio permanente de buenas prácticas**. Asimismo, se ha definido el tipo de relaciones entre el Área y sus socios a través de la **formulación de convenios y/o acuerdos de colaboración**.

En dichos instrumentos se establecen las obligaciones y derechos de cada socio en la colaboración, incluyendo cauces estandarizados de comunicación en la gestión de la misma (Ver tabla 9.2.2 sobre grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración).

Tabla 4.1.1. Socios, distinguiendo entre socios públicos, socios privados y sociedad civil.

Socios públicos	Acuerdo, contrato, colaboración
Diputación Provincial de Alicante SUMA Gestión Tributaria	<ul style="list-style-type: none"> - Convenio de colaboración actualización Base de datos catastral. - Colaboraciones para mejorar la intercomunicación de procesos (por ej. el web service de multas) - Colaboraciones para desarrollar el sistema de gestión y pago avanzados (PDAs).
Socios Privados	Acuerdo, contrato, colaboración
Caixabank	- Modernización sistemas de pago.
Hidraqua	- Colaboración para la integración de los medios de pago.
Sociedad Civil	Informes, consultas
Consejo Vecinal	<ul style="list-style-type: none"> - Informes sobre gestión del ATM. - Consultas en materias del ATM

Estos socios aportan al ATM una serie de valores añadidos que se resumen en: prestación de servicios que revierten en la mejora directa de la atención al ciudadano, sin coste adicional para el Ayuntamiento, en cuanto a modernización de los sistemas de transmisión de datos, gestión de subprocesos y agilización de medios de pago entre otros.

Se han **identificado necesidades de alianzas público-privadas a largo plazo y continuadas en el tiempo**. Es el caso del escrito remitido, con fecha 15 de mayo de 2014, al secretario general de la FEMP proponiendo un encuentro entre representantes de la tesorería municipal con miembros de la FEMP para impulsar acciones de colaboración en relación con los servicios que la tesorería municipal presta.

En este marco de alianzas publico-privadas se ha abordado con representantes de Caixabank proyectos en el sector público consistentes en el desarrollo de los actuales medios de pago puestos a disposición del ciudadano (ver tablas 6.2.1 y 6.2.2 sobre resultados sobre los medios de pago), así como con Hidraqua para facilitar la gestión desconcentrada de las tasas de agua y alcantarillado.

Además de las reuniones de los grupos de mejora, se han mantenido reuniones bilaterales con los citados socios privados, en ejecución de los contratos administrativos suscritos con ellos, para la implantación de los cajeros corporativos de pago, así como la pasarela de pagos online, que permite el pago de cualquier ingreso municipal las 24 hora del día, los 365 días del año, sin necesidad de desplazamiento de los ciudadanos a las oficinas del órgano gestor.

El uso del correo electrónico y de Internet constituye una buena herramienta para el intercambio de buenas prácticas y para las actividades de **benchlearning** y de **benchmarking**.

La selección de proveedores se lleva a cabo a través de los correspondientes procedimientos de contratación pública, debidamente centralizados en el departamento

de contratación del Ayuntamiento de Benidorm, cumpliéndose de manera estricta la legislación de contratos de las administraciones públicas.

El control de los acuerdos y convenios con los socios públicos se lleva a cabo a través del seguimiento de la ejecución de los mismos, plasmados en las actas de las reuniones de los grupos de mejora y del análisis de las memorias y cuentas de gestión anuales en las que se monitorizan los resultados obtenidos en la materialización de dichos acuerdos y convenios.

A partir de la revisión del resultado de las reuniones y de los datos obtenidos se han llevado a cabo **planes de seguimiento para la supervisión del cumplimiento de las responsabilidades de determinados socios claves relevantes**, como es el caso de SUMA Gestión Tributaria, iniciando la ejecución de dichos planes en marzo de 2015 con referencia a la actividad llevada a cabo por el citado organismo desde el cuarto trimestre de 2014, consiguiendo **una mejora** en el control de la gestión del organismo autónomo y favoreciendo la corresponsabilidad entre los servicios de la Tesorería Municipal y su órgano de gestión externa.

También se han implementado acciones de colaboración con SUMA Gestión Tributaria en materia sancionadora, lo que ha supuesto **una mejora** en la instrucción y recaudación de las sanciones de tráfico y administrativas reforzando las alianzas con el citado organismo externo de gestión.

Con motivo de las revisiones en el seguimiento de los contratos se ha materializado la ejecución de los mismos mediante el desarrollo de **colaboraciones especializadas**, lo que ha propiciado la implantación de un software de reserva y pago online de actividades e instalaciones deportivas en la página web municipal, así como el pago mediante smartphone, que ha supuesto **una mejora** en las relaciones del ATM con los socios clave privados, reforzando e incrementando el nivel de las prestaciones contratadas inicialmente a dichos socios sin coste adicional.

El control del intercambio del conocimiento ha favorecido la adhesión del ATM a la red social profesional del INAP en las distintas comunidades y subcomunidades, con participación directa del equipo directivo del ATM, lo que ha supuesto **una mejora** en el conocimiento de las experiencias que se consideran innovadoras y puedan suponer un avance en la gestión de los servicios que presta el ATM. De igual forma, a dicha red se suben las experiencias del ATM en materia de gestión de calidad con el modelo CAF-2013, que se consideran puedan aportar valor a otras organizaciones públicas, así como servir de modelo de referencia.

Subcriterio 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con ciudadanos/clientes.

El equipo directivo del ATM lleva a cabo una **política proactiva de información de todos los procesos y servicios** que se gestionan y prestan en el Área, mediante la web corporativa municipal del Ayuntamiento de Benidorm que dispone de un apartado específico de la tesorería municipal, en el que se recoge información de carácter general relacionada con la tesorería, publicación preceptiva de las ordenanzas fiscales, información detallada sobre la gestión de los procesos en la sede electrónica, así como otra información relevante del Área.

El Ayuntamiento de Benidorm y por ende la Tesorería Municipal anima a los ciudadanos a participar activamente, bien de manera directa o a través de organizaciones representativas de la sociedad civil, en todos los asuntos que les

afecten directa o indirectamente, así como para expresar sus demandas y necesidades, a través de las fórmulas establecidas en el Reglamento de Participación Ciudadana.

Desde el ATM se ha llevado a cabo una **estrategia para incentivar la involucración de los ciudadanos y de las asociaciones** con mayor ámbito de representación en la sociedad civil, en el proceso de toma de decisiones, como es el mecanismo de intercambio de información con el Consejo Vecinal, órgano de participación ciudadana, mediante el envío periódico de información y asistencia de funcionarios del Área a sus sesiones.

Existe un buzón de sugerencias y reclamaciones en el Área de la tesorería municipal, y se dispone de una herramienta informatizada (opinómetro) que permite al ciudadano a través de la web municipal expresar quejas y sugerencias.

La transparencia del funcionamiento del ATM se asegura mediante la publicación en la web municipal de informes trimestrales de morosidad y de ejecución del plan de tesorería, sin perjuicio de conferencias de prensa dadas por el responsable político de la concejalía de hacienda.

Los directivos del ATM están en contacto permanente con el departamento de sociología del Ayuntamiento, encargado de la confección de las encuestas y valoración de los resultados obtenidas en las mismas, a fin de disponer de un **sistema de información actualizado que permita conocer cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos**, con el ánimo de obtener información fiable tanto en la demanda como en la satisfacción con los servicios prestados por el ATM.

El control de los resultados de la información de los procesos y servicios ofrecidos por el ATM se lleva a cabo mediante la evaluación de los accesos a los apartados específicos del ATM, dentro de la sección de la Concejalía de Hacienda de la página web corporativa, y el análisis de la percepción ciudadana puesta de manifiesto en las encuestas de satisfacción y demanda que se realizan periódicamente sobre los servicios que presta el Área.

El control de la participación de los ciudadanos se realiza atendiendo a las solicitudes de información contestadas por parte del departamento de atención ciudadana, así como al número de quejas y sugerencias formuladas en relación con la prestación del servicio del ATM y a través de las necesidades puestas de manifiesto por el órgano administrativo municipal encargado de las relaciones con el Consejo Vecinal.

El control de la transparencia en la gestión del ATM se lleva a cabo mediante el seguimiento de los índices de transparencia evidenciados en los informes de morosidad y del ITA (Índice de Transparencia Internacional).

Revisada la información obtenida sobre los servicios ofrecidos por el ATM, la participación de la ciudadanía en los asuntos que les afectan relacionados con el Área y la transparencia en la gestión del Tesorería, a través de los distintos mecanismos de control señalados, se han realizado campañas informativas en la radio municipal como son las de “pago accesible”; “medios de pago”; publicación periódica de información relevante del ATM en “Benidorm en cifras”, mecanismos telemáticos para la presentación de quejas y sugerencias y la incorporación al cuadro de mando integral de indicadores específicos relacionados con el índice de transparencia internacional, lo

que ha supuesto **una mejora** en el conocimiento por la ciudadanía de los servicios que presta el Área y de los resultados de gestión de la misma.

La aprobación de la Carta de Servicios ha cumplido un doble objetivo: **mejorar** en la difusión personalizada de los servicios que presta el Área, así como ofrecer a la ciudadanía unos compromisos vinculantes para el ATM en la prestación de los servicios de la misma. El cumplimiento de los compromisos de la Carta de Servicios se verifica a través de la medición de los indicadores definidos al efecto, y la percepción de los ciudadanos sobre los procesos de gestión que se tramitan en el Área, lo que ha supuesto **una mejora** en la información sobre el grado de cumplimiento de los mismos.

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

La confección del proyecto de presupuesto de gastos necesarios para el adecuado cumplimiento de las finalidades que tiene asignadas el ATM, se realiza mediante reuniones con los responsables de los distintos servicios en los que se exponen las necesidades de **dotación económica para el desarrollo de sus competencias, con el fin de elaborar las previsiones definitivas de gastos**, que son elevadas por el equipo directivo al responsable municipal, para la inclusión de dichas previsiones en los créditos definitivos, dentro de la clasificación por programas relativa al Área de Hacienda, aprobados por la Corporación.

Al ser el ATM un departamento de soporte transversal a toda la organización y no finalista, resulta harto complejo determinar el resultado positivo de la gestión de sus presupuestos. Dado que la función principal del ATM es la gestión y recaudación de ingresos y gastos, lo que realiza en sí es la gestión y control de la generación de los ingresos que conforman los recursos para toda la organización; por lo que la asignación real de recursos es mínima, ya que cubre los recursos humanos y materiales.

La ejecución material de los créditos asignados al ATM dentro del programa de Hacienda, se lleva a cabo mediante **la propuesta de cada uno de los gastos** que tiene que afrontar el Área, suscrita por el jefe del servicio correspondiente que se eleva al órgano de **control interno** para su fiscalización.

En aras de **la transparencia**, se comunica toda la información relativa al **área económico financiera** que afecta al ATM en la web municipal, así como los informes de auditoría externa elaborados por la Sindicatura de Cuentas de la Comunidad Valenciana a este respecto.

El control del presupuesto de gastos y su ejecución se lleva a cabo mediante el seguimiento realizado por la jefatura de los servicios respecto de la aprobación definitiva del presupuesto y de la ejecución material de los créditos, una vez que se recibe desde la Intervención Municipal la aprobación de los gastos propuestos.

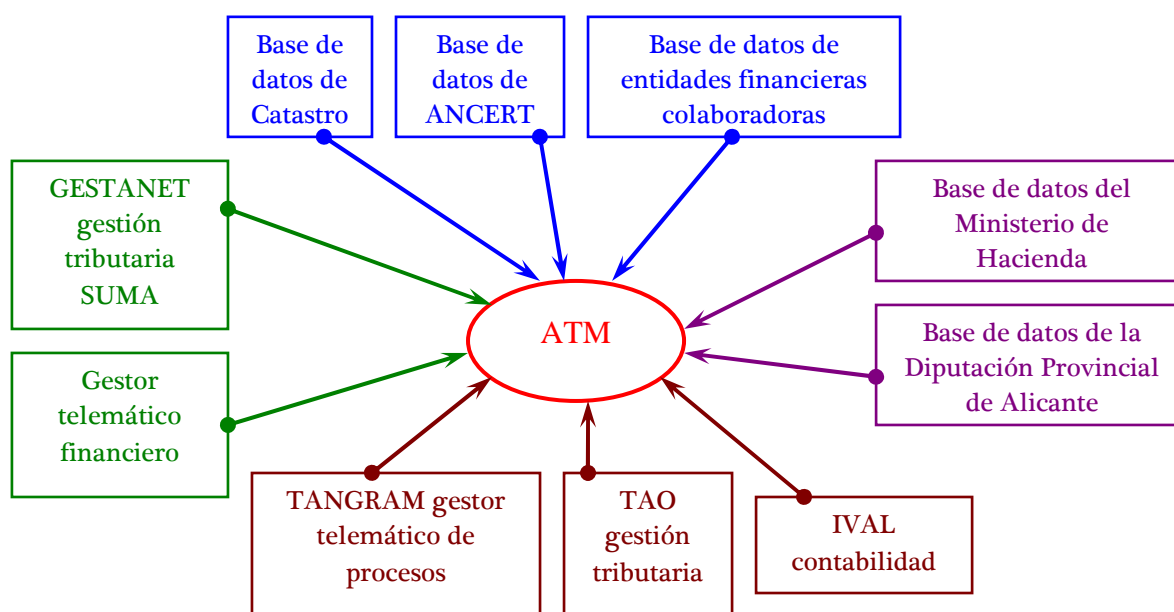
A partir del control de los gastos que realiza el ATM ha permitido monitorizar todo el proceso de ejecución presupuestaria del gasto, con un seguimiento individualizado de cada factura en la que se verifica la adecuada ejecución de la prestación contratada mediante el conformado de las mismas por el Jefe del Servicio encargado de la propuesta de gasto, lo que ha permitido **una mejora** en el control de la ejecución de los gastos y una agilidad en la tramitación de los mismos reduciendo el período medio de pago al proveedor.

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

El ATM dispone de **sistemas que permiten gestionar, almacenar y evaluar la información relevante del Área** a través de los indicadores fijados en los documentos de planificación estratégica y en el cuadro de mando integral **garantizando que dicha información es recogida, procesada, usada y almacenada de manera exacta, fiable y segura.**

La información se obtiene de diversas herramientas informáticas del ATM encargadas de gestionar, almacenar y tratar la información relevante del Área, de acuerdo con el esquema nacional de seguridad e interoperabilidad, tales como:

Figura 4.4.1. Herramientas informáticas que alimentan al ATM.



El ATM ha desarrollado canales internos para difundir la información a todos los empleados del Área y asegurarse de que tienen acceso a la información y conocimiento relacionados con sus tareas.

Los canales de difusión son: la intranet municipal (unidad Z), el correo electrónico corporativo, la subcomunidad cerrada Tesorería del Ayuntamiento de Benidorm CAF-2013 de la red social profesional del INAP, la sede electrónica del Ayuntamiento de Benidorm y el gestor telemático de expedientes.

El acceso a la información relevante con los grupos de interés se lleva a cabo a través de cuentas de correo corporativa tesoreria@benidorm.org, sede electrónica, y la publicación "Benidorm en cifras".

Por su parte, **el intercambio de información relevante con los grupos de interés** se realiza mediante la difusión de las actas confeccionadas en el seno de las reuniones de los grupos de mejora.

Específicamente, en relación con nuestro principal socio clave de gestión (SUMA), disponemos de una herramienta informática de intercambio de información económico-financiera residiendo en la plataforma GESTANET.

El gestor telemático de expedientes garantiza el intercambio permanente de conocimiento y permite la retención del mismo entre los empleados de la organización. Asimismo, contiene un manual de procesos de tramitación del Área que facilita la incorporación de nuevos empleados en la tesorería municipal (en las figuras 5.1.2 y 5.1.3 se pueden comprobar estos extremos).

El control de la gestión y almacenamiento de la información y el conocimiento se lleva a cabo mediante el análisis de la información obtenida de las bases de datos de los aplicativos informáticos, que es traspasada al cuadro de mando integral, como indicadores de gestión del ATM.

A partir del control de la información obtenida se han introducido medidas para llevar a cabo una integración de las distintas bases de datos, como por ejemplo ha sucedido con la integración del aplicativo de gestión tributaria (TAO) con el del órgano gestor externo (GESTANET de SUMA) o la integración del gestor telemático financiero con la contabilidad, lo que ha supuesto **una mejora** en la integración de la información existente en las distintas bases de datos y ha favorecido el intercambio de la misma.

El control de la difusión de la información interna se ejerce por el equipo directivo mediante el seguimiento de los correos electrónicos que se cruzan con los empleados del Área, y de las actuaciones desarrolladas a través de los contactos informales permanentes.

A partir del control de la información y el conocimiento interno se han introducido medidas para favorecer el intercambio de dicha información a través de la conexión online de todos los empleados del Área dados de alta en la red social profesional del INAP, en sus distintas subcomunidades de calidad, con especial énfasis en la subcomunidad cerrada de la Tesorería Ayuntamiento de Benidorm CAF-2013. Dicha herramienta nos ha permitido **una mejora** en la comunicación y en el intercambio de información y conocimiento interno, tanto desde un punto de vista de la mejora del tiempo de respuesta como de la accesibilidad.

El control de difusión e intercambio de la información externa con otros grupos de interés se realiza a través del seguimiento de los acuerdos plasmados en las actas de los grupos de mejora; del intercambio permanente de correos electrónicos con representantes de dichos grupos, llamadas telefónicas y acceso a la información de bases de datos como GESTANET.

A partir de la revisión del flujo de información obtenida se han introducido medidas que favorecen el intercambio a través de un web service desde el seguimiento de expedientes (TANGRAM) con SUMA para la gestión de las sanciones, tanto administrativas como de tráfico y el análisis de nuevos web services para una integración de todos los ingresos municipales con el órgano de gestión externo, lo que ha supuesto **una mejora** en la información y el intercambio de la misma para una adecuada gestión de los procesos administrativos del ATM.

Subcriterio 4.5. Gestionar las tecnologías.

El equipo directivo del ATM ha considerado como uno de los pilares fundamentales en la gestión de las competencias del Área el uso de herramientas tecnológicas, no solo desde un punto de vista operativo sino estratégico, en cuanto a **diseñar la gestión de la tecnología**.

Prueba de lo anterior es el 1º PETM que para el año 2010 establecía en su objetivo operativo 1.2.⁶ la tramitación electrónica de los subprocesos de gestión y recaudación, permitiendo el acceso a los ciudadanos mediante la creación del portal del contribuyente.

Igualmente se establecía la implantación de diversos programas informáticos para la interrelación con otros departamentos municipales y grupos de interés, tal y como consta en los objetivos operativos 1.3 y 1.5.⁷

En el 2º PETM, dentro del objetivo operativo 1.2, se estableció una acción (1.2.8) para establecer un sistema de gestión telemático de gestión financiera en el Área de la tesorería municipal⁸.

Se realiza un **uso seguro de las TIC** cumpliendo los protocolos de seguridad informática establecidos en el Ayuntamiento de Benidorm con carácter general para toda la organización, mediante la aprobación de un documento denominado “Procedimiento General de Acceso Lógico”, en el que se definen los controles de acceso a los Sistemas de Información municipales, así como los distintos procesos de gestión de usuarios, certificados de firma electrónica y su soporte documental, aprobado por Resolución de 28 de agosto de 2014.

Tabla y figura 4.5.1. Estructura organizativa de seguridad, roles y responsabilidades.

Nivel	Responsables
1.- Gobierno	- Alta dirección. - Comité de Seguridad Corporativa
2.- Ejecutivo	- Responsable de Seguridad
3.- Operaciones	- Responsables de Seguridad de Sistemas



El uso de las TIC ha sido y está siendo fundamental para mejorar el servicio prestado por la tesorería municipal, tanto desde la vertiente interna, como externa de cara a la ciudadanía (Tabla 9.2.3.)

El **acceso a servicios on-line inteligentes** se lleva a cabo a través de distintas herramientas informáticas, como es la tramitación telemática de los procesos que permite una interacción del ciudadano con el ATM en la implantación de sistemas avanzados de pago mediante la instalación de cajeros corporativos diseminados por toda la ciudad.

⁶ Página 32 del 1º PETM.

⁷ Páginas 34 y 36 del 1º PETM.

⁸ Página 84 del 2º PETM.

Para asegurar el **uso eficaz y eficiente de la tecnología**, desde la dirección del Área se propone, de manera consensuada con los empleados, la formación en herramientas informáticas especializadas para la gestión de los procesos del Área, en relación con la capacidad de los empleados, conforme se ha determinado en el subcriterio 3.1 (Cuadro 7.2.5)

Desde el ATM se lleva a cabo una **vigilancia permanente de las innovaciones tecnológicas**, en relación con los servicios prestados por la tesorería municipal, con objeto de anticiparnos en la mejora de los procesos que se gestionan. La información de las innovaciones tecnológicas se obtiene a través de reuniones con socios públicos y privados claves; demostraciones de proveedores del sector, cursos y foros a los que asisten los empleados del Área, así como técnicas de benchmarking.

El control de la gestión para la implantación de la tecnología en el ATM, recogido en los documentos de planificación estratégica del Área, se ha llevado a cabo a través de los propios indicadores señalados en dichos documentos y en las memorias de gestión confeccionadas para conocer el grado de ejecución de los objetivos.

De igual forma, **el control** se ha realizado con el seguimiento permanente del equipo directivo para la implantación de las distintas herramientas informáticas, mediante reuniones periódicas con proveedores para analizar y debatir el análisis y desarrollo de las susodichas herramientas, como pueda ser el caso de IVAL para la elaboración del gestor telemático financiero, o de TANGRAM para la implantación en el nuevo gestor telemático de expedientes a partir de 1 de enero de 2015.

A la vista de la información obtenida de las revisiones efectuadas, se han introducido medidas relacionadas con la integración de las distintas bases de datos de los programas informáticos de gestión tributaria y contabilidad (TAO e IVAL) con el seguimiento de expedientes (TANGRAM), así como una reingeniería de los 26 procesos del Área, lo que ha supuesto **una mejora** en la normalización, agilidad y seguridad de dichos procesos, y, por ende, una mejor atención y servicio al ciudadano que le permite tramitar online, desde la sede electrónica, los 8 procesos abiertos a los mismos.

A la vista del resultado de las reuniones con los proveedores privados (IVAL) encargados de la realización del programa para la gestión telemática financiera (confeccionar el presupuesto de tesorería) se han introducido **mejoras** en el propio programa y en los listados, lo que ha producido una mayor rapidez en el control de los flujos de caja.

El control del uso de las TIC, en términos parecidos a los señalados, y el control del desarrollo de los programas informáticos con la colaboración de los proveedores encargados de la confección de los distintos programas, ha permitido introducir **mejoras** concretas en los sistemas de pago utilizados por los ciudadanos, como el pago web online; pago a través de smartphone, módulo de reservas y pago online de instalaciones y cursos en materia deportiva, y pago de las sanciones a través de PDA's.

A resultas de la especial atención que se presta en el Área a las innovaciones tecnológicas, se han podido modernizar ciertos procesos por medio de la implantación del sistema de pago electrónico con generación automática de autoliquidaciones que permite al usuario no tener que realizar más que una gestión telemática o presencial y, por otra parte, y de forma innovadora en la prestación de este tipo de servicios, el pago mediante smartphone que permite al ciudadano de nuevo ahorrarse el tiempo y el gasto

por el desplazamiento físico hasta un cajero o entidad colaboradora, llegando a vincular la autoliquidación con este tipo de pago. Estas actuaciones permiten implantar una serie de innovaciones que hasta ahora no se habían planteado en este campo de acción.

El control de las innovaciones tecnológicas se lleva a cabo por el equipo directivo, mediante el análisis de la información obtenida de la consulta permanente de información y publicidad en Internet; correos electrónicos de proveedores privados, de otros socios públicos y privados y la asistencia a eventos de diversa naturaleza, todos ellos relacionados con los servicios que presta el ATM.

A partir de las conclusiones obtenidas del análisis de la información sobre la innovación sobre nuevos productos o servicios que afecta a las funciones encomendadas al ATM, se han introducido algunas medidas como pueda ser el cambio de los lectores de los cajeros corporativos para el uso de tarjetas bancarias, por unos lectores con tecnología contactless, lo que permite una **mejora** en la identificación y agilidad para el uso de las tarjetas bancarias utilizadas como medios de pago de las obligaciones con la Hacienda Local.

El control de la seguridad informática en el desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas se lleva a cabo por el departamento de informática municipal del Ayuntamiento de Benidorm, conforme a las necesidades planteadas por el ATM.

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Los servicios que presta la tesorería municipal, tal como se hizo constar en el subcriterio 4.3, se llevan a cabo a través de una doble fórmula de gestión: desconcentración y descentralización en la gestión de los ingresos, con la atribución de determinadas funciones, incluida la de control, en los servicios centrales de la tesorería municipal, **equilibrando la eficiencia del emplazamiento físico de las instalaciones con las necesidades y expectativas de los usuarios.** (Tablas 6.1.4 y 6.2.4 sobre percepción e indicadores en relación con la accesibilidad de la Tesorería Municipal).

La prestación de los servicios de la tesorería municipal se dirige de manera centralizada desde los servicios centrales ubicados en el edificio principal del Ayuntamiento de Benidorm, y se dispone de otras oficinas de atención al ciudadano en las que se incluyen los 14 centros gestores de gestión desconcentrada (en el edificio principal y en otros edificios municipales), 5 extensiones administrativas en los distintos barrios de la ciudad y una oficina central de SUMA Gestión Tributaria, además de unas dependencias del concesionario municipal encargado de la gestión de las tasas de agua y alcantarillado.

Las dependencias que prestan servicios propios del ATM son abiertas, luminosas, accesibles para personas con movilidad reducida y climatizadas para **asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones**, contando con un adecuado acceso a las mismas de **medios de transporte**, tanto en vehículo particular, disponiendo de parking público en los bajos de la plaza en la que se ubica el edificio principal del Ayuntamiento, como en transporte público, con parada de varias líneas de autobuses y una estación de servicio público de alquiler de bicicletas (Bicidorm), **garantizando la adecuada accesibilidad física a las instalaciones municipales en las que se prestan los servicios propios del ATM.**

El mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios municipales, dentro de la **política integral de gestión de los activos físicos,** se lleva a cabo desde el Área de Escena Urbana del Ayuntamiento de Benidorm, en el que se encuentran incluidas las instalaciones de la Tesorería Municipal.

En dicha política de gestión se incluye el reciclado seguro de papel y toner mediante la subcontratación de dichas funciones. En la tesorería municipal se cuenta con contenedores de recogida de papel, de cartuchos vacíos de tóner, para ser entregados a los responsables de su reciclado, y con contenedores de recogida de pilas para su reciclado específico, cuyos resultados se incluyen en el Subcriterio 8.2.

Se pone a disposición de la comunidad local varias instalaciones municipales, como salas de exposiciones y salones de actos que son utilizadas por cualquier asociación o colectivo que lo requiera y cumpla con los requisitos marcados en la política general de cesión de usos de locales del Ayuntamiento de Benidorm.

El Control del uso de las instalaciones municipales en las que presta sus servicios la Tesorería Municipal, se lleva a cabo mediante indicadores definidos al efecto. Asimismo, se mide la percepción que los ciudadanos tienen de todas las instalaciones (servicios centrales, oficinas de SUMA, etc.) en las encuestas generales de satisfacción y demanda de los servicios prestados por el ATM.

Internamente, la percepción de los empleados públicos sobre las instalaciones se mide en las encuestas de clima laboral.

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas precitadas, se ha implantado para todo el Ayuntamiento una señalética homogénea, por colores, para las distintas dependencias municipales, configurándose la Tesorería Municipal como proyecto piloto que ya está implantado, lo que ha supuesto **una mejora** en la facilidad para la identificación de la distribución de las instalaciones en los que se prestan los distintos servicios al ciudadano por el ATM.

En la misma línea, también se ha introducido en la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal, aprobada por el Ayuntamiento, **una mejora** en la información sobre la ubicación de las instalaciones del ATM, como a continuación se puede comprobar:

Figura 4.6.1. Pág. 12, 13 y 14 Carta de Servicios



El Ayuntamiento tiene 5 extensiones administrativas en los barrios a los efectos de aproximar la administración al ciudadano, donde se podrá realizar cualquier solicitud o trámite autorizado:

Extensión Administrativa Municipal Alfredo Corral

- Maravall - Plaza de España
C/ Limones, 24 acc.
Tel: 96 680 56 00.

Extensión Administrativa Els Tolls

- Salt de l'Aigua
Avda. Andalucía, 9.
Tel: 96 680 98 32.

Extensión Administrativa Foietes

- Colonia Madrid (PROP)
Avda. Beniardá, 61.
Tel: 96 680 82 09.

Extensión Administrativa La Cala

C/ Juan Antonio Baldoví, 2.
Tel: 96 680 91 18.

Extensión Administrativa Rincón de Loix (PROP)

Avda. Juan Fuster Zaragoza, 1 acc.
Tel: 96 680 97 15.

12

Transportes

Para acceder a las instalaciones del Ayuntamiento mediante el transporte urbano consulte el siguiente enlace

<http://www.llorentebus.es/index.html?benidorm>

Igualmente la plaza del Ayuntamiento tiene instalada una base "Bicidorm" que es un complemento ideal al transporte público de Benidorm. Su finalidad es cubrir los pequeños desplazamientos y facilitar su acceso.

<http://bicidorm.labici.net/>

Se cuenta con un parking público en la misma plaza del edificio consistorial.



El control del mantenimiento de las instalaciones municipales en las que presta sus servicios la Tesorería Municipal se lleva a cabo desde los servicios centrales de ingeniería del Ayuntamiento de Benidorm. Dichos servicios analizan los datos de consumo eléctrico, consumo de agua y los datos más relevantes relacionados con el estado de las instalaciones.

En el edificio principal en el que se ubican los servicios centrales de la Tesorería Municipal y varios centros gestores desconcentrados de ingresos, se han instalado sistemas de captación de energía fotovoltaica, a través de la instalación de paneles solares, que han supuesto **una mejora** en el ahorro energético de consumo de energía eléctrica de las instalaciones, suponiendo un menor impacto medioambiental, al tratarse de energías renovables y, por tanto, limpias.

El control del uso de las instalaciones municipales puestas a disposición de la Comunidad vecinal, se lleva a cabo desde el departamento de Patrimonio del Ayuntamiento, mediante la elaboración de acuerdos o convenios de cesión de dichos locales, debidamente inscritos en las bases de datos con las que cuenta el referido Departamento.

A raíz del control de las instalaciones cedidas a las distintas asociaciones sin ánimo de lucro del municipio, se han implantado medidas relacionadas con el seguimiento de un adecuado uso de las instalaciones, al tratarse de instalaciones públicas, como es la inclusión de anexos a los Convenios estableciendo las condiciones de uso de las mismas, y las consecuencias que pudiera suponer un uso anómalo de las mismas, estando aceptadas, expresamente, en el convenio por las partes que lo suscriben, lo que ha supuesto **una mejora** en el uso y estado de las instalaciones cedidas.

CRITERIO 5: PROCESOS

Por la naturaleza de las funciones atribuidas legalmente al ATM, estamos en presencia de un Área que presta un servicio de tipo transversal a toda la organización. Los responsables del Área, por una parte, establecen claramente cuales son sus procesos estratégicos, operativos y de apoyo y, por otra parte, determinan cuales son los clave para el correcto funcionamiento del Área.

La misión del ATM tiene como objetivo fundamental en su vertiente interna proveer de los recursos económicos necesarios para llevar a cabo el desarrollo de las distintas actividades municipales.

Ello no obsta para que los ciudadanos y proveedores, desde la vertiente externa, se configuren como nuestros principales clientes y constituyan el eje central de la gestión de los servicios del Área.

Son, por tanto, dos caras de la misma moneda que no se contraponen, antes al contrario, se complementa la eficiencia en la gestión de las tareas asignadas legalmente al ATM con una adecuada gestión con criterios de calidad que satisfaga las necesidades demandadas por la ciudadanía, en términos de buena atención, facilidades para el cumplimiento de obligaciones tributarias, etc.

Subcriterio 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

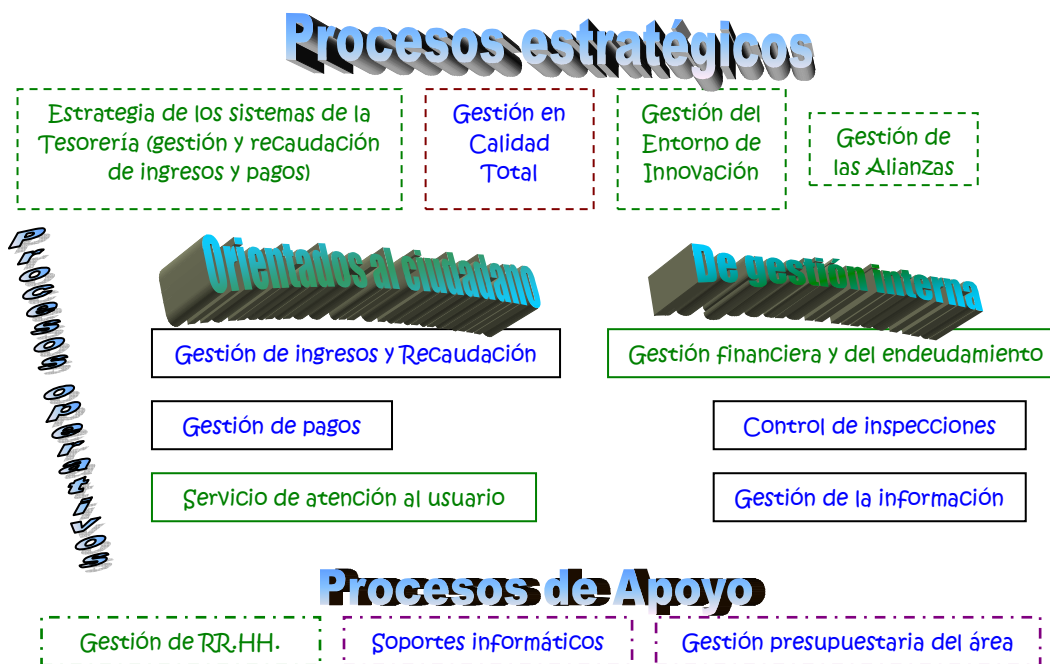
Desde el 1º PETM, se ha impulsado como estrategia del ATM la implantación de un **sistema de gestión por procesos que apoye los objetivos estratégicos y operacionales** definidos en los documentos de planificación.

A partir del ejercicio de 2010 se han **identificado los principales procesos de gestión del Área y se han diseñado contando con la participación de los empleados como fuente de información primordial.**

Los procesos son **analizados y evaluados mediante indicadores por los responsables de los servicios** dando lugar a la **introducción de mejoras y medidas de simplificación administrativa**, con el ánimo de evitar trabas innecesarias a la ciudadanía.

A partir de un previo análisis de competencias y del marco estratégico se ha definido el mapa de procesos del ATM, que se muestra en el siguiente diagrama, y donde se han identificado los procesos estratégicos, los procesos operativos y los procesos de apoyo, indicándose, asimismo, en color verde, los procesos considerados clave:

Gráfico 5.1.1: Mapa de procesos del ATM



Los procesos que aparecen en el gráfico anterior cuentan con una serie de subprocesos cuyos **diagramas y fichas aparecen en el Anexo I** de la presente memoria. Se han **desarrollado 26 subprocesos** gestionados por el ATM, de los que **13 están orientados al ciudadano** (los que aparecen en cursiva), **a ellos se puede acceder directamente** a través de: <http://sede.benidorm.org>, y son los siguientes:

1. *Devolución de avales o garantías.*
2. *Recursos.*
3. *Recurso de revisión de actos nulos de pleno derecho.*
4. *Aplazamiento y fraccionamiento de pagos.*
5. Impuesto Incremento Valor Terrenos Naturaleza Urbana (IBI).
6. Aprobación de liquidaciones de ingreso directo (mercadillos, educación, conservatorio, OVP y vados, ingresos urbanísticos, cementerios, concesiones y playas, cultura y juventud, deportes, actividades, expedición de documentos, y otros).
7. *Descalificación V.P.O.*
8. *Concesión de licencia de Vados (alta).*
9. Cálculo provisional IIVTNU (IBI).
10. *Solicitud de acometidas de agua y alcantarillado.*
11. Ejecución de sentencias sobre liquidaciones de ingresos (costas).
12. *Solicitud de mantenimiento de terceros (certificado bancario de proveedores).*
13. Formalización de operaciones de tesorería y operaciones de crédito.
14. Traspaso a SUMA de valores vencidos en voluntaria para su tramitación por vía ejecutiva.
15. Actualización precios y módulos de los diferentes tributos y precios.
16. *Apertura y baja de cuentas bancarias.*
17. Carga de movimientos mensuales.
18. Propuesta formal de adjudicación de bienes al Ayto.
19. Liquidación de periodos en voluntaria de gestión recaudatoria.
20. *Giros por liquidaciones.*
21. Solicitud de Entidad colaboradora en la gestión recaudatoria.
22. Aprobación, modificación o derogación de ordenanzas fiscales.
23. *Informes de gestión administrativa y estado de expedientes.*
24. *Acta de Inspección por entrada de vehículos.*
25. Acta de inspección por renovación de padrón del IBI.
26. *Actas de personación e inspección.*

Además de los anteriores, se cuenta con el subproceso del pago existente en el programa informático de gestión económica municipal y los subprocesos base comunes a todo el Ayuntamiento, a saber: informe técnico, propuesta de acuerdo y decreto.

La herramienta de gestor telemático de expedientes obliga a **identificar y asignar responsabilidades a cada empleado del ATM**, en función de la intervención de cada funcionario en las distintas fases del proceso, sin perjuicio del resto de responsabilidades asignadas a través de la ejecución de otros programas informáticos o de otras tareas no telemáticas.

Al entrar en la Plataforma mediante su tarjeta identificativa que les autoriza para la utilización de su firma electrónica, los usuarios tienen visibles los servicios que se les han autorizado previamente mediante el sistema de roles de cada uno de los procesos.

Cada uno de los procesos tiene asignado un responsable (esta tarea se reserva a los técnicos responsables de servicio del Área).

Las modificaciones de los procesos se realizan a resultas del intercambio permanente de información entre los propios usuarios de las tareas de procesos y el responsable administrativo del mismo, y el análisis del responsable del servicio con la consideración del tesorero como responsable último del ATM.

El Ayuntamiento cuenta con los servicios de una Consultora externa dedicada a la implementación de los procesos telemáticos en el marco de un proyecto piloto de implantación integral para la tramitación electrónica de todos los procesos en el ATM.

Para el cumplimiento de los fines estratégicos del ATM y consecuencia de la implementación de la gestión telemática de los procesos del Área, se ha dispuesto una serie de medios para coadyuvar a la consecución de la ejecución directa y delegada de los procesos de gestión y recaudación de los ingresos, así como el pago de las obligaciones municipales. Para ello se han llevado a cabo las siguientes actuaciones: descentralización en el organismo autónomo SUMA del cobro -tanto en voluntaria como en ejecutiva- de los distintos valores, la aprobación anual de un plan de disposición de fondos y la desconcentración a los centros gestores de la gestión, tramitación y emisión de cartas de pagos en lo relativo a ingresos.

El ATM lleva a cabo un **control centralizado de las responsabilidades financieras de gestión de los ingresos** a través de los jefes de servicio y los distintos jefes de negociado. Dicha gestión se realiza mediante las siguientes fórmulas:

- **Gestión centralizada** de determinados ingresos.
- **Gestión desconcentrada** a través de 14 centros gestores de ingresos.
- **Gestión descentralizada** de determinados ingresos llevados a cabo por SUMA Gestión Tributaria.

Tabla 5.1.2. Gestión centralizada, desconcentrada y descentralizada de ingresos.

Gestión Centralizada ATM	Tributos
Tesorería Municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Plusvalía. - Ocupaciones de vía pública. - Gestión de vados y placas. - Guarderías y conservatorios. - Acometidas de agua. - Mercadillo y venta ambulante. - Descalificación VPO. - Plagas. - Canon de explotación. - Arrendamientos.
Gestión desconcentrada	Tributos
Urbanismo	<ul style="list-style-type: none"> - Autorizaciones urbanísticas. - ICIO
Aperturas	<ul style="list-style-type: none"> - Licencias ambientales.
Educación y Conservatorio	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos, idiomas. - Escuela de verano.
Comercio	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades vía pública.
Movilidad y Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidaciones otorgamiento y transmisión licencias de taxi. - Reservas de espacio vía pública. - Autorizaciones musicales.
Sanciones	<ul style="list-style-type: none"> - Tasas de desprecio e inspección. - Liquidaciones sanciones.
Cementerios	<ul style="list-style-type: none"> - Conexiones, transmisiones y alquileres de nichos.
Juventud	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos juventud. - Viajes juventud.
Centros y servicios sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos sociales.
Cultura	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos y actividades culturales.
Atención al ciudadano y extensiones administrativas	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidaciones varias
Deportes	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de verano y deportivos. - Alquiler instalaciones deportivas
Conexiones administrativas y otros ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidaciones cánones.
Gestión descentralizada	Tributos
SUMA Gestión Tributaria	<ul style="list-style-type: none"> - Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI) - Impuesto sobre de Actividades Económicas (IAE). - Vehículos (IVTM). - Tasa por recogida de Basura domiciliaria. - Tasa de Vados. - Sanciones de Tráfico, Administrativas y Urbanísticas.

Respecto a la aprobación anual del plan de disposición de fondos, se analizan los flujos de tesorería para la adecuada atención de los gastos, tanto de la tesorería municipal como del resto del Ayuntamiento, optimizando en la medida de lo posible los excedentes de tesorería. El plan para 2014 fue aprobado por Resolución de Alcaldía de fecha de 2 de diciembre de 2013, y para el presente ejercicio de 2015, ha sido aprobado por Resolución de Alcaldía de 5 de diciembre de 2014.

El ATM ha establecido **objetivos de resultados orientados a los grupos de interés**, tanto ciudadanos como socios clave, a través de la fijación de indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos. Para ello contamos con el cuadro de mando integral y con indicadores de percepción que verifiquen el cumplimiento de los compromisos de la Carta de Servicios (ver figuras 6.1.7 y 6.2.5 sobre resultados en la percepción e indicadores de calidad).

En enero de 2013, los directivos del ATM decidieron un cambio de paradigma en la gestión de los asuntos públicos del Área, con la introducción del Modelo CAF-2013, con el ánimo de **implantar y desarrollar procesos innovadores basados en un continuo benchlearning nacional e internacional**, mediante la formación específica recibida por todos los funcionarios del ATM e impartida por la AEVAL, profundizando en los conocimientos sobre el Modelo de Calidad CAF-2013 mediante la asistencia de un funcionario del Área económica en mayo de 2015 al curso Risk Management in the context of CAF and Total Quality Management, celebrado en el EIPA (European Institute of Public Administration).

De igual forma el equipo directivo está suscrito al EIPA recibiendo información permanente de cursos y experiencias relacionadas con el Modelo CAF-2013 y con procesos de innovación en el sector público.

El control de los procesos del ATM se lleva a cabo a partir del análisis de la información sobre la ejecución de los procesos; de las sugerencias y aportaciones obtenidas de los empleados del Área, y de las modificaciones normativas operadas por el legislador, que son monitorizadas de forma permanente (diaria) por los responsables administrativos del Área.

De igual forma, a través de la confección de la memoria anual de gestión de la tramitación electrónica de los procesos en la Tesorería Municipal se obtiene una información relevante de los niveles de gestión de cada proceso lo que permite abordar procesos de racionalización de los mismos.

A partir del análisis de la información obtenida, la dirección del área adopta decisiones que permiten una reingeniería continua de los procesos, mediante cambios en los estados, los trámites y los formularios asociados en estrecha colaboración con la consultora externa contratada y el proveedor de los servicios telemáticos, lo que ha supuesto **una mejora** en los procesos de carga de movimientos mensuales y la liquidación de periodos en voluntaria de gestión recaudatoria.

El control de la gestión descentralizada y desconcentrada de ingresos se lleva a cabo a través del seguimiento permanente de dicha gestión realizado por el órgano central de Tesorería, formado por los jefes de servicio y los distintos jefes de negociado, mediante el asesoramiento técnico a través de informes, consultas telefónicas y resolución de recursos administrativos.

A partir de la revisión de este sistema se ha introducido un plan de seguimiento por muestreo tanto del órgano externo de gestión tributaria como de los centros gestores desconcentrados de ingresos municipales, lo que ha supuesto **una mejora** en el control y optimización de la ejecución de los ingresos municipales.

El control de la gestión financiera, una vez aprobado el Plan de Disposición de Fondos, se lleva a cabo mediante el análisis mensual de los ingresos y gastos materializados en las arcas municipales. A partir de la revisión del análisis de los

ingresos y gastos se ha implementado la herramienta informática de gestión financiera para la confección de los presupuestos de la tesorería, tanto mensuales como anual, lo que ha permitido **una mejora** en el seguimiento de los flujos de gastos e ingresos que favorece el cumplimiento del período medio de pago.

Subcriterio 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes.

En los procesos que se gestionan en el ATM **se han identificado los servicios y los productos que se prestan a los ciudadanos, según se indica en el anexo I de esta memoria.**

Sin perjuicio de la participación de los empleados del Área en la identificación y diseño de los procesos del ATM, un canal de información fundamental utilizado nos ha venido y viene dado por las demandas obtenidas en las encuestas realizadas a usuarios de servicios de la Tesorería Municipal y a proveedores, como medio de **involucración a los grupos de interés externos, para una mejora continua en el diseño de los procesos.**

Las encuestas a la ciudadanía se realizan en un doble sentido para obtener la máxima información posible de manera entrecruzada. Por una parte, se llevan a cabo oleadas semestrales de encuestas de satisfacción y demanda sobre aspectos genéricos de la calidad de los servicios prestados por la Tesorería Municipal (resultados en tablas y gráficos 6.1.1 a 6.1.9) y, por otra parte, se realizan encuestas específicas de cada proceso orientado al ciudadano que se gestiona en el ATM.

Son los propios funcionarios municipales los que realizan las encuestas específicas sobre cada proceso que tramitan, con el ánimo de recabar datos y llevar a cabo un tratamiento de los mismos que asegure una certeza de las demandas ciudadanas. De tal forma, que los propios funcionarios toman conciencia, tanto del resultado de las encuestas como de la propia percepción que le traslada el ciudadano y de las expectativas que la ciudadanía manifiesta, **creando una nueva relación y cambio de roles entre empleado y cliente.**

En la sede electrónica del Ayuntamiento de Benidorm figuran todos los subprocesos orientados al ciudadano que se gestionan en el ATM, sus requisitos y condiciones de tramitación, no solo con el fin de **involucrar a la ciudadanía en el uso de las nuevas tecnologías, sino también para que aporte información relevante para la mejora de la gestión** (Ver cuadro 6.1.3 en el que se observa la percepción ciudadana sobre la involucración y participación de los ciudadanos en los procesos de gestión del ATM).

Los cambios en cada proceso, bien por razones operativas o ante cambios legislativos, se llevan a cabo de manera periódica en la sede electrónica del Ayuntamiento, con el fin de **asegurar la accesibilidad a una información adecuada y fiable.**

El Ayuntamiento de Benidorm en general, y particularmente la Tesorería Municipal, **promueve la accesibilidad de los ciudadanos a los servicios que se prestan en el Área, a través de distintos medios de comunicación, como se evidencia en el cuadro siguiente:**

Tabla 5.2.1. Medios de comunicación (pantallas TV, Folletos, campañas radio, web, señalética, atención telefónica, personal, etc.)

Medios de comunicación e informativos del ATM


- Pantallas led informativas
- Folletos informativos
- Campañas de radio
- Publicaciones en página web corporativa
- Publicaciones en redes sociales
- Publicaciones en diarios oficiales
- Señalética en las instalaciones
- Atención telefónica
- Atención presencial personalizada

El Ayuntamiento de Benidorm tiene aprobado un Reglamento de Participación Ciudadana, que recoge no sólo las formas de participar de los vecinos, sino también el **sistema de gestionar las quejas, sugerencias y reclamaciones respecto de la actividad municipal en los distintos servicios públicos que presta.**

El ATM ha dado un paso más en el sistema general implantado en el Ayuntamiento, que se cumple por imperativo legal (ordenanza aprobada por el Pleno), con la aprobación y publicación de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal.

En el folleto divulgativo de la Carta de Servicios se establecen las medidas de subsanación que se prevén en caso de incumplimiento de alguno de los compromisos asumidos en la misma.

Figura 5.2.2. Cuadro con las medidas de aseguramiento de los compromisos de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal.



En caso de incumplimiento de alguno de los compromisos asumidos en esta Carta de servicios, la Tesorería Municipal, se proponen las siguientes medidas:

- Tramitación preferente de los procedimientos que se encuentren afectados por los compromisos asumidos en la carta de servicios sin perjuicio del cauce general para la presentación de quejas y sugerencias previsto en el Reglamento de Participación Ciudadana.
- Carta de disculpas del máximo responsable de la organización con indicación de las medidas de subsanación.
- Si así lo desea el afectado, reunión o encuentro del Concejal como máximo responsable del Área con los contribuyentes para explicarles las medidas correctoras que van a llevarse a corto plazo en el servicio.
- La comunicación se realizará siempre que así sea posible vía correo electrónico o, notificación telemática a través de la sede electrónica para aumentar la flexibilidad y rapidez de respuesta.

10

El control de los servicios y productos orientados al ciudadano se realiza a través del análisis de los resultados de gestión de los procesos y de las encuestas específicas de satisfacción del ciudadano, así como del contenido de las quejas y

sugerencias presentadas por éstos relacionadas con la gestión del ATM y del nivel de actividad de los propios ciudadanos en la tramitación electrónica de dichos procesos.

El control de los servicios de pago a proveedores se lleva a cabo a través del análisis de los resultados de las encuestas específicas realizadas a los proveedores.

A partir de las revisiones efectuadas a partir de las conclusiones de los resultados de las encuestas; quejas y sugerencias e información restante, se han introducido medidas relacionadas con la implantación de sistemas avanzados de gestión mediante terminales de pago telemático, distribuidos por toda la ciudad, en materia de actividades deportivas, así como para el resto de actividades administrativas, lo que ha supuesto una **mejora** en la atención al ciudadano facilitando la gestión de sus diferentes obligaciones con la hacienda local, evitándoles el desplazamiento físico a las oficinas municipales.

Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con organizaciones relevantes.

En el diseño de los procesos del Área se han **identificado los distintos actores que intervienen en la cadena de prestación de servicios del Área**, tanto desde un punto de vista interdepartamental (participación de otros departamentos en cada proceso del ATM) como de **participación coordinada de socios claves del sector privado y del sector público**.

En el gestor telemático de procesos se definen cada uno de los roles de los actores, ya sean internos o socios claves, que intervienen en cada uno de ellos (SUMA, Catastro, Notarías etc).

En los documentos de planificación estratégica del ATM se ha desarrollado un **sistema compartido con los socios clave en la cadena de prestación de los servicios del Área, para facilitar el intercambio de datos** a través de la interconexión de programas informáticos. Es el caso concreto de programas para facilitar la integración con SUMA en la gestión y recaudación de los tributos y otros ingresos del Ayuntamiento de Benidorm, a través de GESTANET (ver resultados en tabla 7.2.4).

Igualmente se produce un intercambio de datos a través de las sedes electrónicas correspondientes con otros socios claves públicos, como puede ser: Catastro a los efectos de intercambio de ficheros de alteraciones catastrales, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas a los efectos legales de rendición de información de la gestión económica municipal sobre cumplimiento de plan de ajuste, morosidad, esfuerzo fiscal, etc.

El principal intercambio de datos con socios clave privados lo tenemos con Caixabank, a través del envío telemático de archivos relativos a ingresos recaudados por diversos conceptos, como entidad gestora única seleccionada por el Ayuntamiento de Benidorm, en el tratamiento informatizado de los datos y recursos recaudados por cada una de las entidades colaboradoras en la recaudación con que cuenta el Ayuntamiento de Benidorm (Número de ficheros e ingresos tratados por Caixabank).

En relación con la gestión del IIVTNU (plusvalía) se produce un intercambio a través de la plataforma ANCERT para la descarga de escrituras públicas protocolizadas por

los notarios, así como un intercambio permanente de correos electrónicos con las notarias del municipio para el cálculo provisional del citado impuesto.

La creación de grupos de mejora por parte del ATM que tuvo su origen en el 1º PETM, ha constituido un hito fundamental **para el intercambio de información y solución de problemas con las organizaciones públicas** que participan en la cadena de prestación de servicios del Área, tal y como se ha puesto de manifiesto en varios subcriterios de esta memoria.

El **sistema de reuniones con proveedores de servicios del ATM**, ha supuesto **una mejor coordinación en la solución de problemas** relacionados con la gestión de los servicios prestados por el Área (IVAL, TAO, DEPORWIN, TELEFÓNICA, GRUPO CR, etc).

El responsable de la Tesorería Municipal y los TAG Jefes de Servicio participan de manera decidida en la **coordinación de los procesos a nivel de toda la organización**, impulsando proyectos piloto como la implantación del Modelo CAF-2013 o la tramitación telemática de expedientes, con vocación de extenderse al resto de departamentos. Asimismo, **colaboran en el desarrollo de procesos compartidos** como puedan ser las actuaciones de dotación de retranqueos, las licencias ambientales, la disciplina urbanística y otros, mediante la participación en el análisis legal y procedimental de dichas materias.

El control de la coordinación interdepartamental de procesos entre el ATM y otros departamentos del Ayuntamiento se lleva a cabo a través del seguimiento de los acuerdos alcanzados en el seno de las reuniones de los grupos de mejora constituidos al efecto, así como de la multitud de reuniones informales realizadas por los jefes de servicio con los distintos responsables de los departamentos municipales.

Del seguimiento de los acuerdos alcanzados se han derivado medidas de interconexión de los aplicativos informáticos de contabilidad municipal y de las bases de datos de actividades y comercio, que han supuesto **una mejora** en la accesibilidad de los datos y la agilidad de tramitación de los procesos internos como la devolución de avales y la liquidación de tasa por ocupación de vía pública con mesas y sillas.

El control de la coordinación de procesos con otras organizaciones relevantes se lleva a cabo a través de los acuerdos alcanzados en el seno de las reuniones de los grupos de mejora constituidos al efecto, y de las reuniones mantenidas con socios privados debidamente formalizadas en acta.

A partir del seguimiento de los acuerdos materializados en las actas correspondientes se han introducido medidas de gestión de competencias en materia sancionadora con el ente gestor externo (SUMA) mediante web services, lo que ha supuesto **una mejora** en la transmisión telemática de datos y resoluciones sancionadoras que permiten la incoación y tramitación del procedimiento de forma telemática con firma electrónica.

Los directivos del ATM han participado en la **creación de procesos inter-organizacionales con otras Administraciones**, como es el caso de la implantación del proyecto de gestión integral de la potestad sancionadora municipal.

Con SUMA Gestión Tributaria se ha desarrollado un proyecto innovador en el ámbito sancionador, consistente en la encomienda de gestión de determinadas tareas administrativas y en la delegación de la recaudación, tanto en periodo voluntario como

ejecutivo, de las sanciones de tráfico, administrativas y urbanísticas, conforme se establece en la siguiente tabla:

Tabla 5.3.1. Competencias de cada administración en la encomienda de gestión de expedientes sancionadores.

ACTIVIDAD	Admón. competente	Contenido
Aprobación de ordenanzas. Tipificación de infracciones y cuantificación de sanciones. Imposición de las denuncias.	Ayto. Benidorm. Ayto. Benidorm.	Aprobación por Pleno de normativa. Además de la Policía Local existen unos 8 departamentos municipales con agentes denunciadores. También se reciben denuncias de la Policía autonómica y estatal.
Grabación de denuncias, escaneado y archivo.	Órgano gestor SUMA.	Por Suma se procederá a la grabación, escaneado, archivo.
Elaboración de modelos de denuncias.	Ayto Benidorm y órgano gestor SUMA	Se elaborará un nuevo modelo normalizado de impreso electrónico de denuncia, común para todos los departamentos y que permita el pago de la sanción propuesta en entidades colaboradoras.
Impresión de las denuncias para su notificación y comprobación del importe de la sanción propuesta. Notificación de las denuncias.	Órgano gestor SUMA. Órgano gestor SUMA.	 Colaboración del Ayuntamiento cuando las circunstancias del expediente así lo requieran.
Informe sobre las alegaciones a las denuncias.	Ayto. Benidorm.	Debe realizarse el informe por los propios agentes denunciadores. Propuesta de resolución del Instructor (Técnico Jurídico).
Elaboración de propuestas de resolución.	Órgano gestor SUMA.	A partir de las alegaciones e informes respuesta y la normativa local, estatal y autonómica aplicable.
Notificación de propuestas de resolución.	Órgano gestor SUMA.	Colaboración del Ayuntamiento cuando las circunstancias del expediente así lo requieran.
Propuesta de resolución en contestación a recursos.	Órgano gestor SUMA.	En caso de que sea preciso nuevo informe municipal se requerirá el mismo al departamento correspondiente.
Procedimiento de cobro, control pagos, devoluciones, etc. Defensa en contenciosos por procedimiento recaudatorio.	Órgano gestor SUMA. SUMA.	
Defensa en contenciosos por procedimiento sancionador.	Ayto. de Benidorm y SUMA.	La defensa se realizará conjuntamente y/o con intervención de Suma - Gestión Tributaria El Ayuntamiento designará un técnico jurídico, instructor de los expedientes y habilitado para los contenciosos.

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

La decisión de implantar el modelo CAF en su versión 2013 en la Tesorería Municipal del Ayuntamiento viene acompañada de una serie de medidas que derivan de la propia naturaleza de su relación con los clientes del área. Esta correlación se articula en dos vertientes: ciudadanos y proveedores, para ambos casos se recopilan datos a través de encuestas de satisfacción y necesidades y recogida de quejas y sugerencias.

Además, se aborda la relación mencionada desde otros dos aspectos: las mediciones de la percepción y las mediciones de resultados. El primer aspecto se cubre con los resultados de las encuestas mencionadas y el segundo a través de un cuadro de mando integral que materializa los datos objetivos que permiten comparar resultados.

El primer ejercicio del que se obtienen resultados de la encuesta de satisfacción y demanda de servicios de los usuarios de la Tesorería Municipal es el 2013 y desde entonces se han realizado otras dos tandas: en junio de 2014 y en marzo de 2015. Gracias a los datos obtenidos, se puede observar la tendencia mostrada por la opinión de la ciudadanía en relación, primero, con los servicios prestados por el ATM y, segundo, el organismo de gestión y recaudación externa (SUMA) respecto a sus funciones delegadas o encomendadas por el Ayuntamiento de Benidorm.

Asimismo, el cuadro de mando integral ofrece datos más concretos desde el ejercicio 2013, sin olvidar que existen otro tipo de indicadores que existían previamente por la naturaleza económica del área que nos ocupa, que también nos sirven cuando se estudia la evolución en la prestación de ciertos servicios.

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

Al iniciar a medir la percepción de los ciudadanos y proveedores, el ATM se plantea cómo obtener un valor añadido, concluyendo que se buscará además la mejora de la prestación del servicio, tratando en la medida de lo posible de anticiparse y adoptar medidas que permitan predecir futuras demandas.

Cada una de las encuestas ha arrojado información que se ha recopilado en los **informes de conclusiones** del estudio de demanda y satisfacción a los ciudadanos elaborados en tres años consecutivos 2013, 2014 y 2015. Los **resultados de la mejora del desempeño de los servicios que presta el ATM y de la innovación en la gestión de los mismos** se han centrado principalmente en dos aspectos: la utilización de los medios de pago y el acceso a las nuevas tecnologías.

Como herramienta básica en torno a la cual gira la encuesta en la actualidad y alineados con la perspectiva de trabajar en la excelencia a la hora de prestar los servicios del área, se redacta la Carta de Servicios que se aprueba por acuerdo plenario del Ayuntamiento de Benidorm, el 5 de mayo de 2014, contando además con un plan de comunicación, seguimiento y actualización.

Las encuestas se encuentran disponibles en el espacio público de la Tesorería municipal del Ayuntamiento de Benidorm en el edificio consistorial y en la oficina de SUMA Benidorm, sita en la Avda. Beniardá, 2.

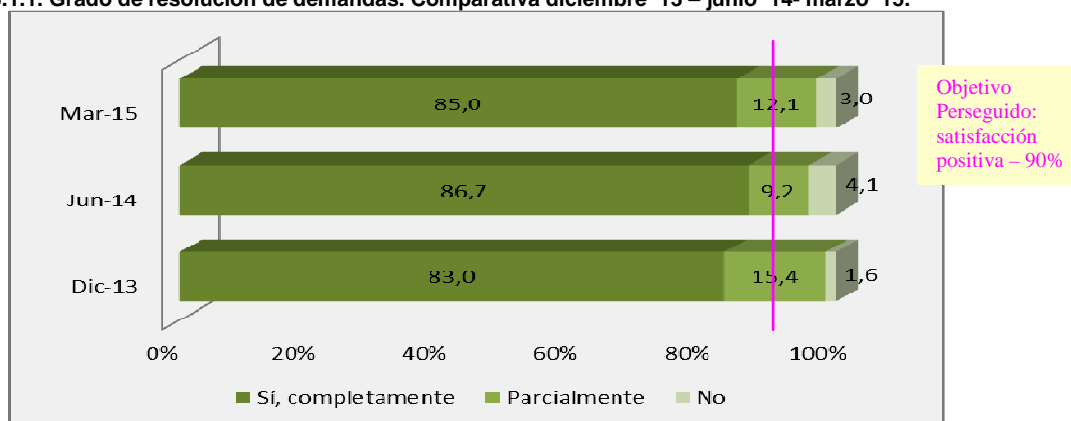
Por resultar de mayor interés para reducir costos e incrementar la precisión de los resultados se ha procedido a elaborar una lista de unidades elementales, a partir de la cual se obtiene una muestra de éstas. Para realizar el estudio de distintas muestras, se han utilizado los siguientes parámetros estadísticos:

- ✚ **Tipo de estudio:** encuesta por muestreo polietápico con aplicación de cuestionario estructurado de 21 preguntas, aplicado por intercepción de las personas entrevistadas.
- ✚ **Muestra:** +/- 500 entrevistas, atendiendo a la siguiente distribución:
 - 📌 **Nivel de confianza:** 95,5%.
 - 📌 **Margen de error para resultados globales:** ± 4,3%.
 - 📌 **Fecha de realización:** diciembre 2013, junio 2014 y marzo 2015.
 - 📌 **Trabajo de campo:** Personal propio METODOSCAMPO.

A continuación, se detallan los aspectos considerados más relevantes para incorporar a la presente memoria, aunque todos los extremos se encuentran disponibles en el informe de resultados en la página web municipal: [Resultados encuesta satisfacción y demanda tesorería municipal](#).

En primer lugar, se revisa la **imagen global que la Tesorería Municipal tiene entre la ciudadanía y su reputación** tras el recuento de los resultados y su análisis estadístico se ha registrado una respuesta positiva por parte del **85%** de los entrevistados, lo que indica que, la resolución obtenida a las demandas de los ciudadanos ante los servicios de la Tesorería Municipal y SUMA, fue conforme a sus necesidades y expectativas de forma mayoritaria y por lo tanto, su satisfacción puede calificarse como **altamente positiva**.

Gráfico 6.1.1. Grado de resolución de demandas. Comparativa diciembre '13 – junio '14- marzo '15.

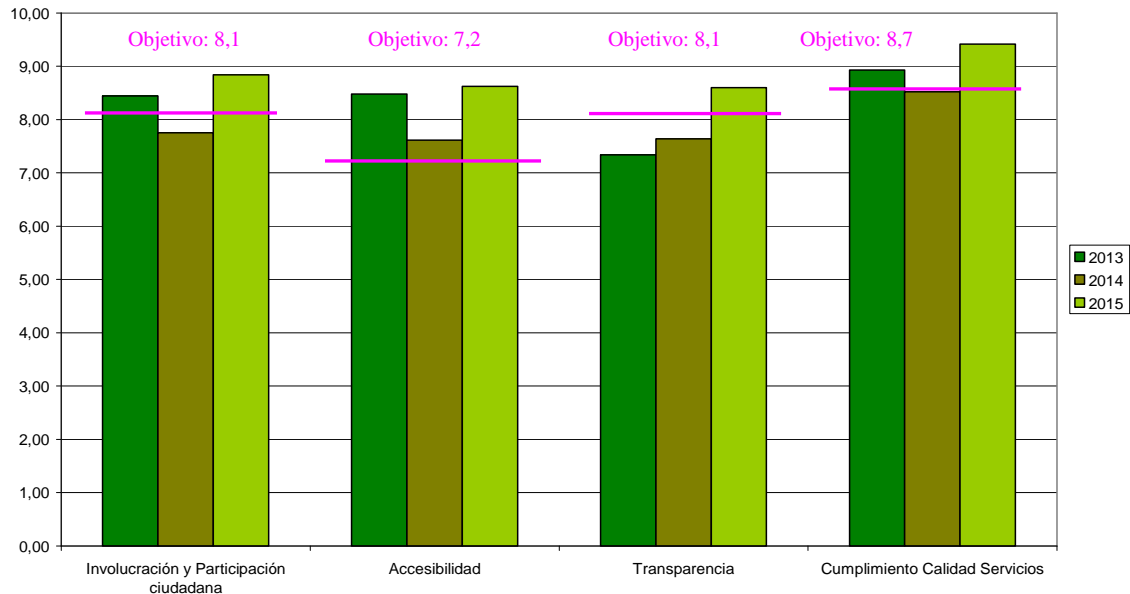


Las mediciones de percepción, una vez agrupadas en la forma recogida en los anexos correspondientes a cada uno de los estudios llevados a cabo, pueden ser comparadas evolutivamente. El análisis comparativo toma como referentes los indicadores de percepción, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla y gráfico 6.1.2. Resultados sobre percepción

PERCEPCIÓN	Años de Estudio		
	2013	2014	2015
Involucración y Participación ciudadana	8,44	7,75	8,84
Accesibilidad	8,48	7,61	8,62
Transparencia	7,34	7,64	8,60
Cumplimiento Calidad Servicios	8,93	8,52	9,42

Mediciones de percepción



Desde el punto de vista del cumplimiento de los compromisos incluidos en la Carta de Servicios de la Tesorería municipal, de aquellos en los que el grado de satisfacción medido con la encuesta constituye su principal indicador, en ambos ejercicios se superó el **objetivo perseguido de 7,5 y 8 de media** para 2014 y 2015. En cuanto al compromiso en el que se observa un mayor grado de cumplimiento es el número 4: “Asistir personalmente a los ciudadanos en el pago electrónico presencial y telefónicamente”; ya que, según los datos disponibles, es un compromiso que ha sido alcanzado casi completamente, en opinión de los ciudadanos (9,5 sobre 10).

Tabla 6.1.3. Grado de Satisfacción de los compromisos de la Carta de Servicios de la Tesorería Municipal

COMPROMISO	SATISFACCIÓN	
	Año 2014	Año 2015
1. Mejorar el sistema de información sobre la distribución competencial de las funciones ejercidas directamente por el Ayuntamiento o delegadas a SUMA Gestión Tributaria, incluyendo el calendario fiscal municipal.	6,93	7,70
2. Publicar en la sede electrónica corporativa todos los trámites de la Tesorería Municipal	7,39	7,90
3. Fomentar el uso de los medios de pago electrónico	8,28	8,83
4. Asistir personalmente a los ciudadanos en el pago electrónico presencial y telefónicamente	8,44	9,49
5. Facilitar la flexibilización del pago de los tributos municipales a través de planes de pago personalizado, conforme a la normativa en vigor	8,33	8,77
9. Asistir de forma presencial y telefónica a los ciudadanos en horario de 8.00 a 15.00 horas	8,36	8,58
10. Tramitar el alta de tercero (proveedores) conforme a la normativa SEPA en el plazo de 24 horas desde la expedición de la orden de pago	6,93	7,65
MEDIA	7,81	8,42

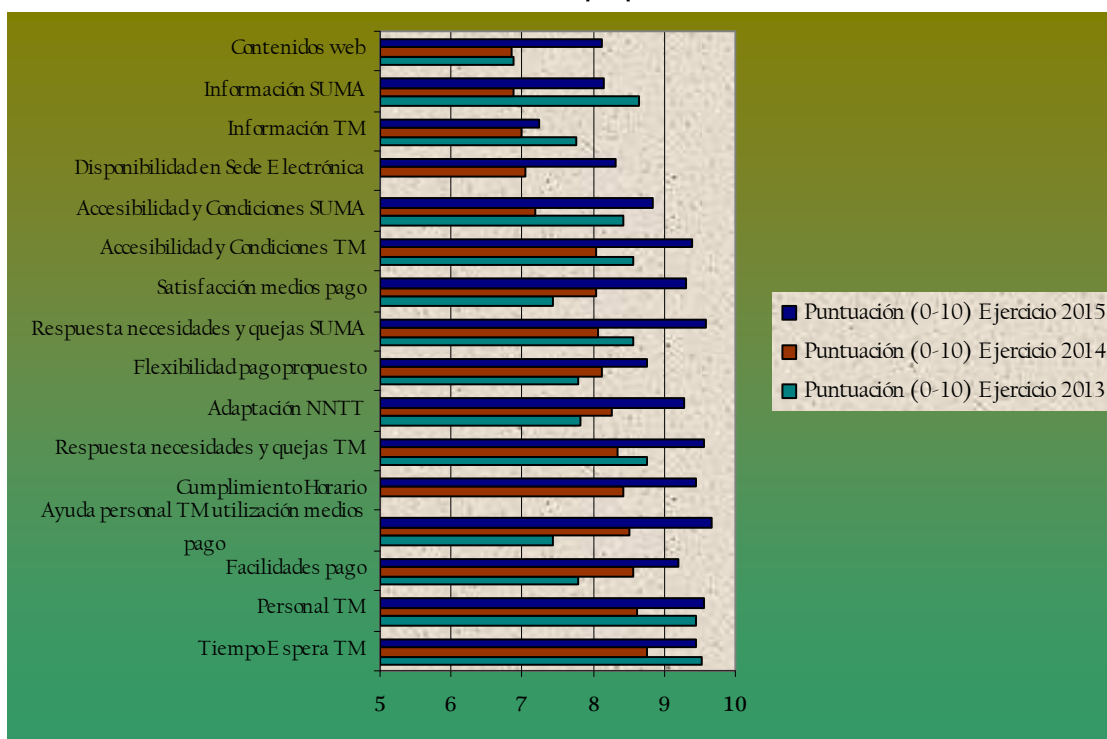
Asimismo, podemos afirmar que se ha conseguido un elevado grado de cumplimiento de los compromisos 3, 5 y 9 ya que el grado de satisfacción de los mismos supera los 8 puntos, en cambio, los compromisos “Mejorar el sistema de información sobre la distribución competencial de las funciones ejercidas directamente por el Ayuntamiento o delegadas a SUMA Gestión Tributaria, incluyendo el calendario fiscal municipal” o “Publicar en la sede electrónica corporativa todos los trámites de la Tesorería Municipal” no llegan a alcanzar esta puntuación y, por lo tanto, existe un cierto margen de mejora en el grado de cumplimiento de estos compromisos concretos.

En otro orden de cosas, se ha incluido también el compromiso “Tramitar el alta de tercero (proveedores) conforme a la normativa SEPA en el plazo de 24 horas desde la expedición de la orden de pago” cuyo indicador (Grado de satisfacción) se ha establecido a partir de los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción de proveedores, y se ha establecido en 7,65, un indicador que se sitúa por debajo del resto de los recogidos en el estudio.

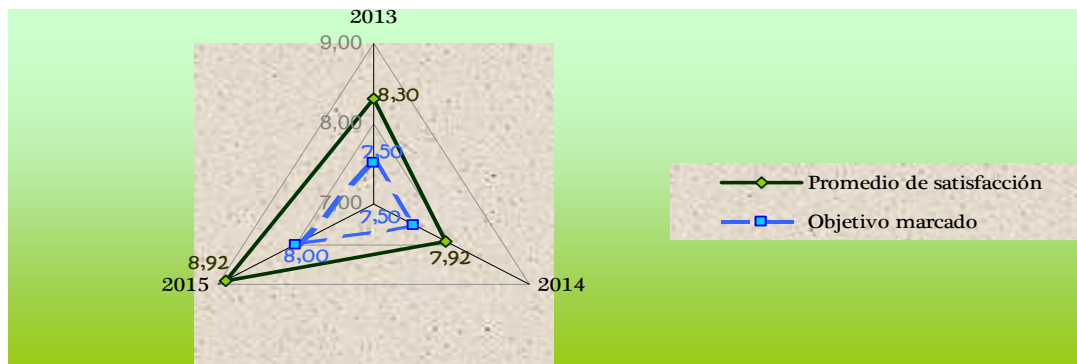
En el momento de decidir los parámetros a estudiar en la encuesta de satisfacción, se consideró que para diferenciar los servicios de la organización en relación con las distintas necesidades de los clientes resultaría útil clasificar la información atendiendo a las siguientes clasificaciones: particular – profesional y grupos de edad, estableciendo en este último caso hasta 3 grupos: 35 o menos, entre 35 y 60 y mayores de 60.

Para observar los resultados de los datos obtenidos, se muestran a continuación los epígrafes con los datos concretos de los ejercicios en los que se ha realizado la encuesta:

Gráfico 6.1.4. Resultados de satisfacción de los servicios por parte de los ciudadanos.



Este segundo gráfico refleja la comparación entre objetivos perseguidos y la media de satisfacción obtenida en todos los parámetros de la tabla anterior:



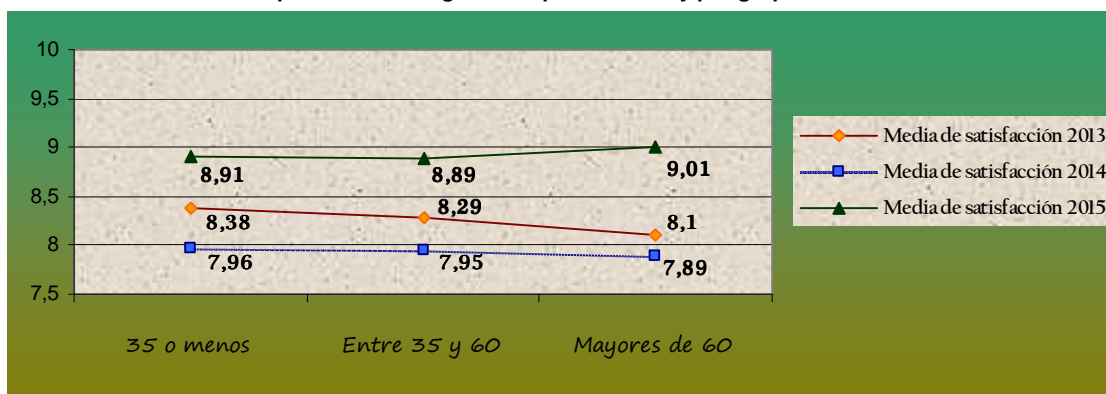
Tras revisar los resultados anuales y para verificar si realmente los servicios prestados a los proveedores alcanzan los mismos niveles de satisfacción, se añaden -respecto al último ejercicio- los datos correspondientes a otros extremos de satisfacción obteniendo la siguiente tabla:

Tabla 6.1.5. Datos satisfacción servicios ciudadanos y proveedores

Atributo	Puntuación (0-10) Ejercicio 2013	Puntuación (0-10) Ejercicio 2014	Puntuación (0-10) Ejercicio 2015
PROMEDIO	8,30	7,92	8,92
Satisfacción procesos atención directa TM	-	-	9,30
Satisfacción proveedores municipales	-	-	7,95
PROMEDIO	-	-	8,72

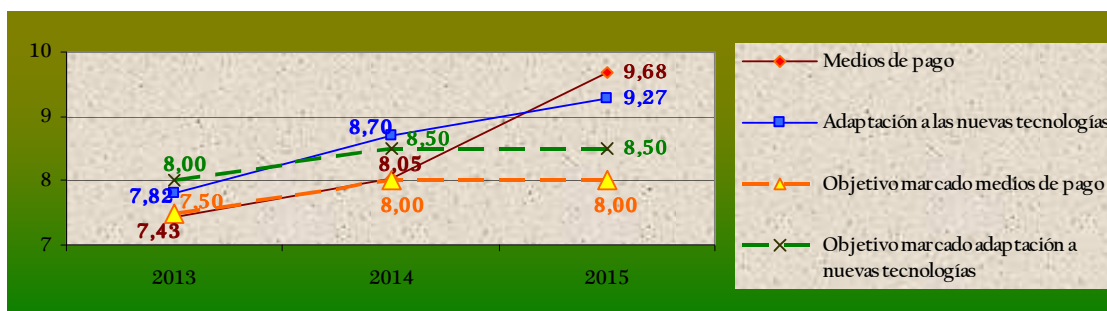
Además de estos extremos, se realiza el análisis por grupos de edad detectando que los resultados son homogéneos en la valoración general entre los distintos grupos de edad, por cuanto las diferencias de promedio de los distintos grupos no resultan ser muy relevantes.

Gráfico 6.1.6 Medias de las puntuaciones registradas por atributos y por grupos de edad



Tomando en consideración el atributo de la satisfacción respecto a los medios de pago y la adaptación a las nuevas tecnologías, los resultados obtenidos son claramente satisfactorios.

Gráfico 6.1.7. Puntuaciones registradas respecto a los medios de pago y la adaptación a las nuevas tecnologías:



Subcriterio 6.2. Mediciones de resultados.

En el ATM se han establecido distintos indicadores orientados al ciudadano que permiten revisar, mejorar y pronosticar el rendimiento del área, no obstante, cabe recordar en este punto que la gestión se encuentra dividida entre:

- Los servicios centrales de la Tesorería Municipal.
- Catorce centros gestores desconcentrados.
- Una fuerte descentralización a través del órgano externo de gestión y recaudación SUMA Gestión Tributaria.

Respecto a la participación de la ciudadanía en los servicios prestados se señalan los siguientes:

1. La participación ciudadana se ha llevado a cabo a través de 6 reuniones con el Consejo Vecinal, máximo órgano de representación vecinal directa, en los ejercicios 2013, 2014 y 2015.
2. Los grupos de mejora constituidos para la modernización de la Tesorería Municipal se han reunido 7 veces en el período 2013-2015.
3. El número de propuestas formuladas por los grupos de mejora ascienden a la cantidad de 19.
4. El número de propuestas implantadas respecto de las propuestas formuladas son 17 lo que nos sitúa en torno al 90%.
5. El número de sugerencias presentadas ante el Ayuntamiento y SUMA durante el período 2013-2015 es cero.
6. Los medios de pago habilitados por la Tesorería Municipal ascienden a 25, con el siguiente desglose:

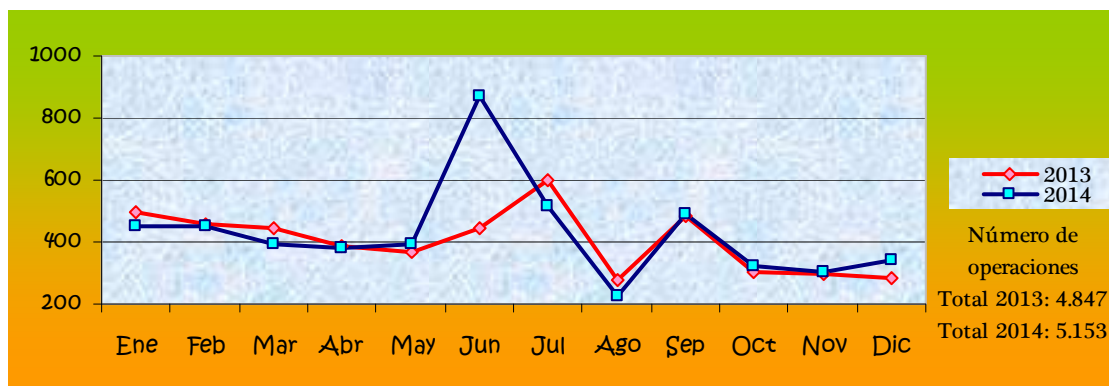
Tabla 6.2.1 Medios de pago habilitados por el ATM

Número de cajeros de pago municipales	10
Pasarela de pagos corporativa en web	1
Módulo de reserva y pago online	1
Entidades bancarias colaboradoras	11
Pago con smartphone	1

7. El número de pagos durante el ejercicio 2013 en la web municipal asciende a la cifra de 1132 y a una cuantía de 124.693,85€.
8. El número de pagos durante el ejercicio 2014 en la web municipal asciende a la cifra de 1457 y a una cuantía de 130.536,85€.

9. El número de pagos en cajeros corporativos durante los ejercicios 2013 y 2014, se desglosan mensualmente en el siguiente cuadro:

Gráfico 6.2.2. Utilización cajeros de pago



El objetivo establecido para 2014 y 2015 es **superar anualmente las 5.000 operaciones** en la utilización de cajeros corporativos; y como se desprende del gráfico anterior, en 2014 se superó y en 2015, según los datos arrojados hasta el mes de junio parece que también se superará.

En lo que respecta al parámetro de accesibilidad, tanto referida a los servicios centrales de la Tesorería municipal como de SUMA Gestión Tributaria, referidos a 2013 y 2014, los datos obtenidos son los siguientes:

Tabla 6.2.3. Accesibilidad a la Tesorería Municipal	2013 / Objetivo	2014 / Objetivo
Porcentaje atención al público sobre horario laboral	93,40 %/93%	94,00 %/94%
Porcentaje atención al público en SUMA sobre horario laboral	100,00%/100%	100,00 %/100%
N.º de trámites y consultas atendidas telefónicamente por SUMA*	9.993	11.818
N.º de trámites y consultas atendidas presencialmente por SUMA*	25.899	26.346
N.º de expedientes iniciados por el ciudadano en la sede electrónica	69 / 70	76 / 80
N.º de accesos a la página web corporativa de la Concejalía de Hacienda del Ayuntamiento de Benidorm	2.485 /2.400	2.525 /2.500
N.º de consultas de las Ordenanzas Fiscales en la página web corporativa.	106 /100	123 / 125
N.º de terceros dados de alta, modificaciones y bajas Ayuntamiento*	1.328	1.328
N.º de Cartas de Servicios de la Tesorería Municipal entregadas	500**	500**

* En función de la necesidad demandada

** N.º de folletos editados y entregados

Se decide no fijar otros objetivos por tratarse de parámetros que vienen determinados por las necesidades de la ciudadanía.

Otro extremo relevante para estudiar los resultados en la medición del rendimiento es el relacionado con la transparencia a la hora de comunicar información relativa al área, y las actuaciones llevadas a cabo han sido las siguientes:

Tabla 6.2.4. Indicadores de transparencia

N.º de cuñas publicitarias de información de servicios de la Tesorería - Objetivo	2 - 1 anual
N.º de ruedas de prensa relacionadas con servicios de la Concejalía de Hacienda - Objetivo	15 - 12 anuales
Índice ITA de transparencia internacional en el ámbito económico-financiero 2012	14.3/100
Índice ITA de transparencia internacional en el ámbito económico-financiero 2014 - Objetivo	81.8/100 - 50/100
Índice auditoría Sindicatura de Cuentas - Objetivo	16/17 - 17/17

Resulta llamativo el cambio sufrido en la valoración que el índice ITA otorga al Ayuntamiento de Benidorm en lo relativo a la comunicación pública de datos en aspectos económico-financieros y vale la pena destacar que el objetivo fijado por el ATM se ha visto superado con creces, pues se estableció para el ejercicio 2014 que el índice **debía superar los 50 puntos sobre 100**, habiéndose alcanzado una nota muy por encima de la puntuación fijada como cifra a superar.

Por último, se abordan los aspectos relativos a quejas, sugerencias, felicitaciones y si se hubiera producido alguna tramitación susceptible de vulnerar los derechos y libertades de las personas reconocidos en la Constitución Española y en el Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana, por parte del ATM; todo ello se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 6.2.5. Indicadores de calidad	2013 - Objet.	2014 - Objet.
Nº de quejas Recibidas y Atendidas por SUMA y Tesorería (R) y (A)	(0/0) - (-/100%)	(0/0) - (-/100%)
Nº de sugerencias Recibidas y Estudiadas por SUMA y Tesorería (R) y (E)	(0/2) - (-/100%)	(0/2) - (-/100%)
Nº de felicitaciones recibidas por SUMA y Tesorería	21 / 12	21 / 12
N.º de actuaciones Defensor del Pueblo en relación a servicios del ATM Recibidas y Atendidas (R) y (A)	(0/0) - (-/100%)	(0/0) - (-/100%)
N.º de actuaciones Sindic de Greuges Recibidas y Atendidas (R) y (A)	(0/0) - (-/100%)	(0/0) - (-/100%)

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Desde que se formularan la misión, visión y valores del ATM, las personas que forman el departamento están presentes en la configuración del servicio que se presta al ciudadano: ya sea englobados en los aspectos de eficacia y eficiencia, o bien en los valores que reflejan el crecimiento personal y profesional y también la empatía desarrollada en la prestación del servicio, la ética y la orientación al ciudadano.

Por otra parte y considerando que las personas que forman el ATM son las que desarrollan su misión y pueden hacer posible su visión, se contempló en sesión mantenida por el Comité de Calidad que la Tesorería Municipal del Ayuntamiento de Benidorm, juntamente con el Gabinete Municipal de Sociología, debía elaborar una **Encuesta de Clima Laboral**. El objetivo de tal acción era, principalmente, conocer la opinión del personal sobre su labor profesional en la Tesorería Municipal de forma anual.

Las encuestas, siguiendo la planificación fijada en los planes estratégicos, se realizaron en el mes de diciembre de 2013 y en el mes de diciembre de 2014, habiendo podido ofrecer datos ya en enero de 2014 y en enero de 2015.

Para el correcto despliegue de las encuestas se fijó una batería de indicadores de gestión interna relacionados con la actividad y desarrollo profesional de los empleados del Área. Asimismo, otros indicadores se vincularon con la percepción de las personas respecto a la Tesorería Municipal y a los servicios y productos que se prestan.

Subcriterio 7.1. Mediciones de percepción

El desarrollo de la encuesta se ha llevado a cabo siguiendo los parámetros establecidos en su mayoría para la encuesta de satisfacción y necesidades, pero con las particularidades que corresponden a un universo más concreto y limitado:

- 📌 **Tipo de Estudio:** Encuesta polietápica con aplicación de cuestionario estructurado, autocumplimentado por la totalidad de los trabajadores del Área Municipal de Tesorería.
- 📌 **Muestra:** 14 entrevistas, correspondientes al total del Universo.
 - 📌 **Nivel de Confianza:** no procede.
 - 📌 **Margen de Error:** no procede.
 - 📌 **Técnico responsable del Informe:** José A. Núñez de Ceta. Gabinete Municipal de Sociología. Ayuntamiento de Benidorm.

La población encuestada se ha segmentado en función de tres criterios: categoría profesional, sexo y unidad a la que pertenecen, habiendo resultado la siguiente distribución:

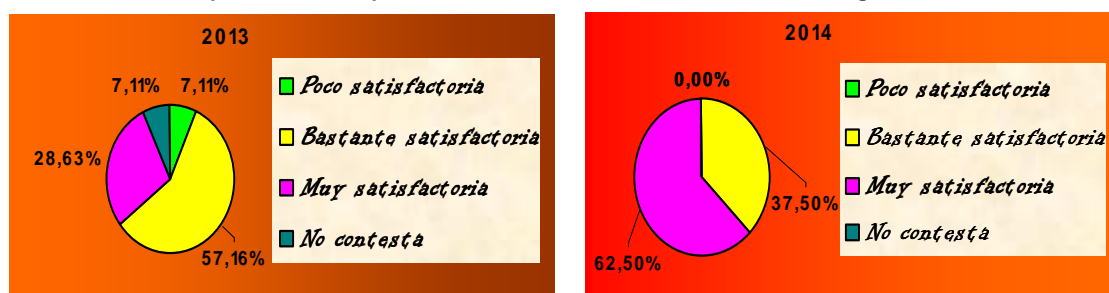
Tabla 7.1.1. Distribución población encuestada.

TOTAL Población: 14			
Categoría profesional	DIRECTIVO	TECNICO	ADMINISTRATIVO
	1 (7,1%)	2 (14,3%)	11 (78,6%)
Sexo	HOMBRE	MUJER	
	11 (78,6%)	3 (21,4%)	
Unidad	TESORERÍA	GESTION TRIBUTARIA	
	8 (57,1%)	6 (42,9%)	

Los resultados de la percepción de los empleados del ATM sobre la imagen de su departamento en el entorno general del Ayuntamiento de Benidorm arrojan un resultado favorable a la Tesorería Municipal: en el ejercicio 2013 del 50% de los encuestados y en el ejercicio 2014 el resultado es bastante o muy satisfactorio en un 100%.

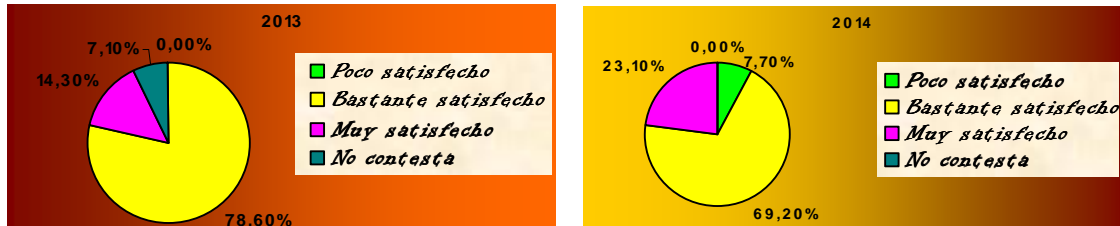
La percepción de los empleados de la Tesorería Municipal en relación con otras organizaciones se desprende del siguiente gráfico, donde se puede observar que el objetivo fijado de un 80% de percepción satisfactoria se ha superado:

Gráficos 7.1.2. Percepción de los empleados de la Tesorería en relación con otras organizaciones



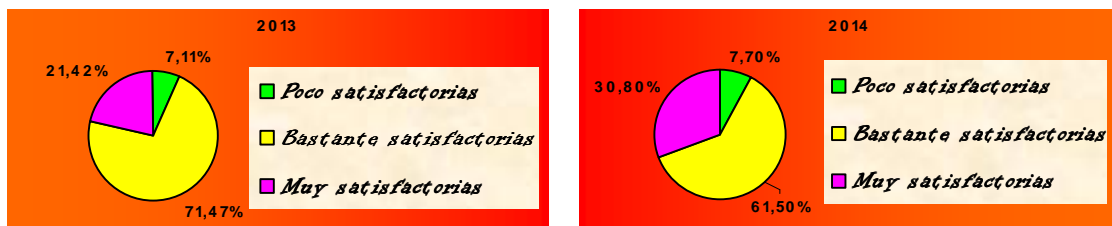
En cuanto a la involucración y la participación del personal en el proceso de toma de decisiones, se observa que ya en el ejercicio 2014 se supera el objetivo establecido de que la percepción sea positiva en un mínimo del 80%:

Gráficos 7.1.3. Involucración y participación del personal en el proceso de toma de decisiones



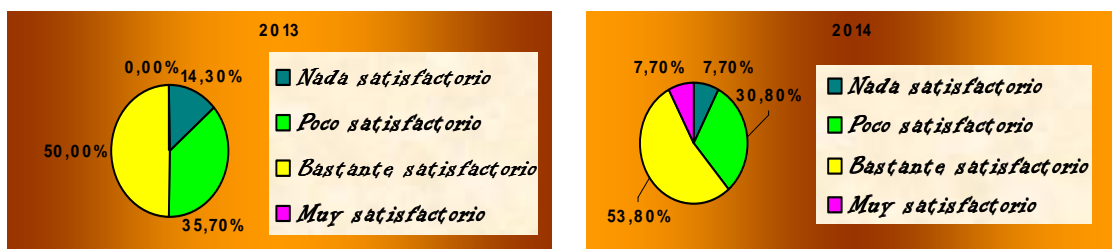
El **objetivo** en el grado de percepción sobre la satisfacción con la **comunicación entre el personal del ATM y los mandos superiores del Área** se fijó en un **80%** en ambos ejercicios, recogiendo la información sobre las aspiraciones, expectativas o necesidades de los empleados, y observándose los siguientes resultados:

Gráficos 7.1.4. Comunicación del personal del ATM con los mandos superiores del Área



Respecto a los **mecanismos de consulta y diálogo**, se marcó el mismo **objetivo** y los resultados obtenidos en la percepción sobre la información que facilita el Ayuntamiento en temas de importancia a los trabajadores del ATM son los siguientes:

Gráficos 7.1.5. Satisfacción respecto a la información facilitada a los trabajadores del ATM por el Ayuntamiento



En relación al **nivel de comunicación existente con otras unidades del Ayuntamiento de Benidorm** con las que interactúa en el desarrollo de su labor profesional, el grado de percepción es alto con un **71,4%**, en el ejercicio 2013, y de un **92,3%** en el ejercicio 2014.

Respecto a estos epígrafes anteriores, el indicador de comunicación intra y extra departamental quedaría como sigue:

Tabla 7.1.6. Percepción de la comunicación intra y extra departamental de los empleados del área

	Objetivo marcado	Media de comunicación con mandos y otras unidades, consulta y diálogo
2013	60,00 %	61,91 %
2014	70,00 %	89,73 %

La percepción de los empleados del Área sobre la **forma de organización del trabajo en el reparto de tareas y la percepción sobre la supervisión que se realiza sobre los objetivos del trabajo** por los responsables de cada servicio, como sistema de evaluación de los empleados del Área respecto a en qué medida se acomodan las características del trabajo a sus deseos, se percibe de forma bastante positiva y termina superando el **90% marcado como objetivo**, como se observa en los siguientes gráficos:

Gráficos 7.1.7. Forma de organización del trabajo en el reparto de tareas y supervisión de objetivos



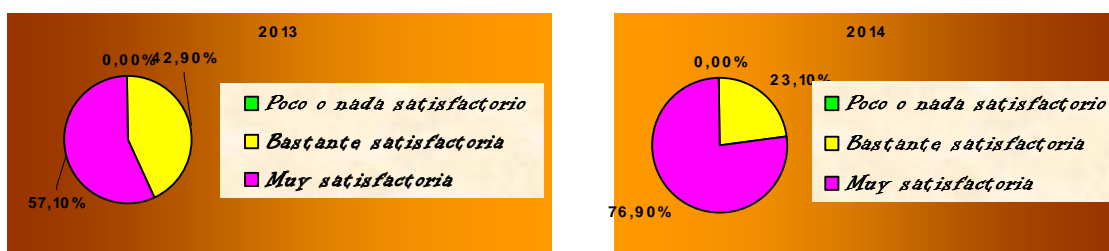
Por lo que hace referencia al **reconocimiento del esfuerzo individual y colectivo, desde el punto de vista económico**, se pone de manifiesto, en el ejercicio 2013, una clara percepción de poco o nada satisfactorio de más del 78% de las respuestas de los encuestados, encontrándose muy o bastante satisfechos poco más del 21%. En el ejercicio 2014, arroja un resultado de poco o nada satisfactorio en más del 84,6%, encontrándose muy o bastante satisfechos en un 14,8%.

Respecto con el **nivel de satisfacción retributivo en comparación con otras organizaciones similares** se observa, en el ejercicio 2013, un incremento en más de 14 puntos porcentuales respecto a sentirse muy o bastante satisfechos, aunque su percepción global siga siendo negativa en las respuestas del 50% de los encuestados. En el ejercicio 2014, arroja un resultado del 76,9% como nada o poco satisfactorio.

En estos dos casos anteriores, aunque se trata de epígrafes interesantes sobre los que recabar información, no se puede marcar ningún objetivo, porque desde un punto de vista económico este tipo de cuestiones no corresponden al ATM como ya se ha indicado.

La percepción general sobre el **clima de trabajo en la Tesorería Municipal**, donde se recogería el balance general entre lo esperado y lo obtenido, se observa que ninguno de los trabajadores ha contestado como que la percepción es poco o nada satisfactoria, demostrándose que el **objetivo marcado del 90%** de satisfacción se consigue superar:

Gráficos 7.1.8. Clima laboral



La **opinión de los trabajadores respecto al lugar y condiciones ambientales de trabajo** (condiciones de espacio, luz, seguridad, ruido, ergonomía, etc. -aspectos que dependen del departamento de RR.HH.-), se ponen de manifiesto a continuación:

Gráficos 7.1.9. Lugar y condiciones ambientales de trabajo



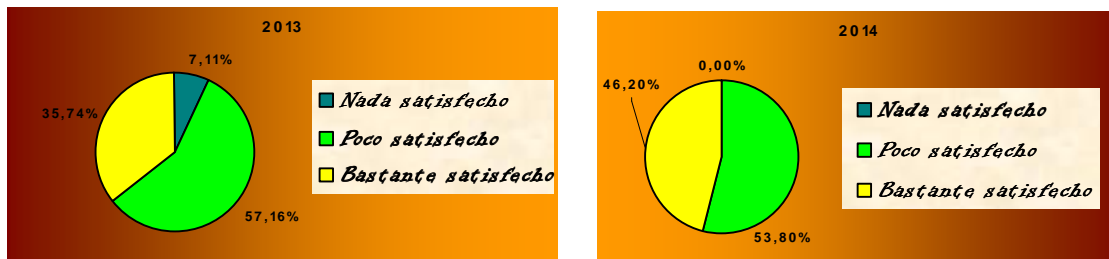
La **satisfacción general sobre la carga habitual de trabajo** es, en el ejercicio 2013, positiva al encontrarse bastante satisfecho mas del 71% de los empleados. En el ejercicio 2014, arroja un resultado del 76,9% como bastante o muy satisfecho. En ambos ejercicios se superó el objetivo del 70%.

El conjunto de los trabajadores, en especial quienes desempeñan tareas administrativas, no perciben positivamente el grado de ajuste entre su actividad y sus propias capacidades y, en general, se muestran poco satisfechos con las oportunidades de progreso en el interior del Ayuntamiento de Benidorm a efectos de un plan de carrera administrativa sistemático, que como se expuso en el subcriterio 3.2 depende directamente del departamento de Recursos Humanos.

La percepción de los empleados del ATM respecto del **grado de ajuste entre la actividad profesional desarrollada y sus capacidades** es altamente positiva, el **objetivo marcado era del 90%** y en los ejercicios 2013 y 2014, se situó el nivel de satisfacción en el 100% de los casos en muy y bastante satisfecho.

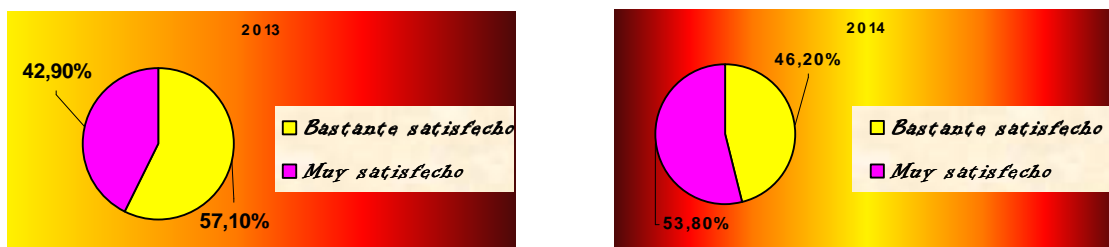
Por lo que hace referencia a la **percepción del nivel de satisfacción sobre las oportunidades de desarrollo y progreso profesional existentes** en el Ayuntamiento de Benidorm, este aspecto corresponde a RR.HH. por los motivos ya indicados anteriormente y por tanto no se fija un objetivo pero sí se mide por su interés. Los resultados se desprenden de los siguientes gráficos:

Gráficos 7.1.10. Nivel de satisfacción sobre las oportunidades de desarrollo y progreso profesional



El **empoderamiento llevado a cabo por el equipo directivo del ATM** se puede observar en el nivel de satisfacción alcanzado por el personal del Área, en relación con el grado de autonomía disponible para la realización del trabajo. Como ya se ha puesto de manifiesto en percepción del clima laboral se obtiene una valoración muy positiva, que supera el **objetivo fijado del 80%** en ambos ejercicios como se aprecia a continuación:

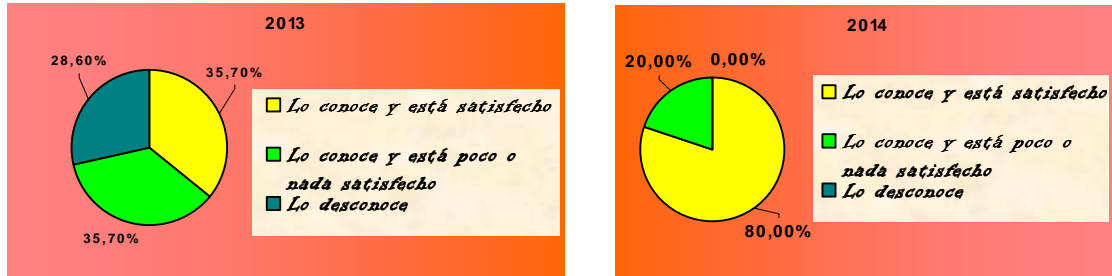
Gráficos 7.1.11. Satisfacción respecto al empoderamiento llevado a cabo por el equipo directivo del ATM



El **conocimiento del plan municipal de formación**, ha mostrado una evolución muy positiva, en el momento en que se realizó la consulta por primera vez resultó ser desconocido por parte del personal en casi un 30% y unido a los efectivos poco o nada satisfechos con él alcanzaban el 64,30%. De esas cifras se pasa a que el plan lo conozca todo el personal y que muestren su satisfacción con un incremento de más de un 220%. En 2014 se marcó como **objetivo** que **el total del personal conociera el**

plan y se ha conseguido, además se marcó como **objetivo el 80%** como **nivel de satisfacción positivo**, como se puede apreciar en los siguientes gráficos:

Gráficos 7.1.12. Conocimiento del plan municipal de formación



Además, las medidas adoptadas y los cambios realizados en el plan de formación concreto propuesto por la dirección del ATM han tenido una acogida muy favorable, como se desprende de los resultados de las reuniones individuales mantenidas por los jefes de servicio con todos y cada uno de los empleados del Área.

Subcriterio 7.2. Mediciones de resultados.

A pesar de las amenazas de los últimos ejercicios en materia de empleo público en lo concerniente a la amortización de plazas y la congelación de la oferta de empleo público, este extremo no ha tenido una especial incidencia en el ATM, pues se han recuperado dos funcionarios, respecto a los 7 efectivos que se habían perdido en ejercicios anteriores, y gracias a las innovaciones incorporadas en la tramitación y mejora de los procesos y al desarrollo de algunas competencias más concretas del personal.

Asimismo, se han fijado los siguientes indicadores relacionados con el comportamiento de las personas a lo largo de los ejercicios 2013 y 2014, donde se observa que el indicador fijado de absentismo laboral cero, se ha mantenido en estos ejercicios:

Tabla 7.2.1. Indicadores comportamiento de las personas

Permisos/situaciones	N.º de empleados	Número de días
Absentismo laboral	14	0
Rotación del personal	14	0
Número de quejas	14	0
Número de días de huelga	14	0
Vacaciones	14	22 hábiles
Asuntos propios	14	7 hábiles
Semana antigüedad	8	5 naturales

La motivación y la implicación de los empleados del ATM se pone de manifiesto en la implicación de las personas en aspectos relativos a encuestas, propuestas, actividades voluntarias, con los siguientes datos referidos a los ejercicios 2013 y 2014:

Tabla 7.2.2. Motivación e implicación de los empleados

Implicación	N.º de empleados	Objetivo marcado 2013 y 2014	Número o % 2013	Número o % 2014
Sugerencias y mejoras propuestas	14	5	7	5
Encuestas realizadas	14	14	14	13
Porcentaje encuestas contestadas	14	100%	100%	100%
Participación en grupos de mejora	10	100	107	118

El nivel de involucración en la mejora de las actividades se ha medido con arreglo al número de encuentros individuales y grupales que se han mantenido con todo el personal del Área, así como en sus participaciones en la red social profesional del INAP (Subcomunidad cerrada Tesorería Ayuntamiento de Benidorm CAF-2013) del que se desprenden los siguientes resultados:

Tabla 7.2.3. Nivel de involucración en la mejora de las actividades

Nivel de involucración	N.º de empleados	Objetivo marcado	2014	2015 (hasta el 20/07)
Encuentros grupales con empleados	14	3	2 anuales con todos los empleados	2 anuales con todos los empleados
Encuentros individuales con empleados	14	1	1 anual con cada empleado	1 anual con cada empleado
Reportaciones en red social profesional INAP	14	10	11 hilos de debate	5 hilos de debate

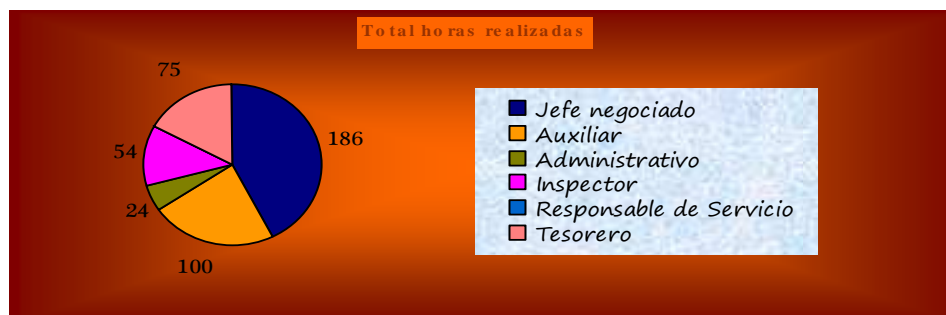
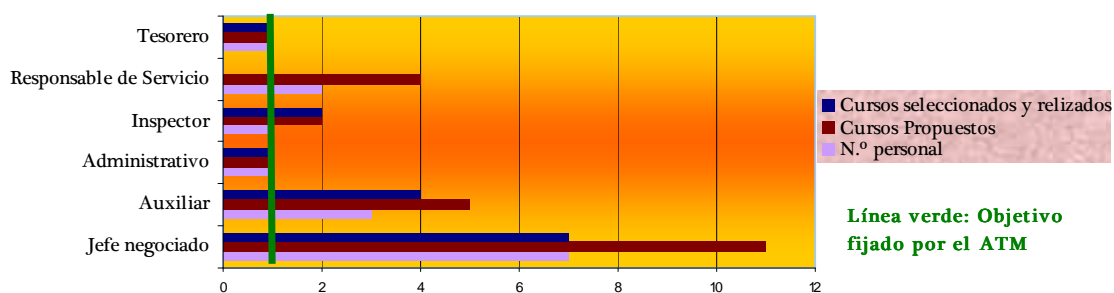
El uso de las tecnologías de la información y de la comunicación va en aumento, por lo que hay una tendencia positiva en este aspecto. Este epígrafe ofrece las siguientes mediciones de actividad:

Tabla 7.2.4. Indicadores de actividad en uso de las TIC años 2013 y 2014

Nivel uso tecnología	Número de empleados	Nº accesos/itcms/ tiempo 2013	Nº accesos/itcms/ tiempo 2014
Programa gestión tributaria TPIO	13	-	-
Programa contabilidad IVPL	12	1.361/3.897 horas	1.583 / 2.898 horas
GESTINET SUMA	6	694	1.020
Gestor telemático expedientes	14	-	33.925 / 8.318 horas

Los indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades del personal, tanto en lo relacionado con las materias específicas de la labor profesional de los empleados del Área como del trato en la atención a los clientes, se han materializado a través de la formación propuesta y realizada por el equipo directivo durante el ejercicio 2014, cuyos datos más relevantes se cifran en:

Gráficos 7.2.5. Cantidad de cursos y horas solicitados y realizados por el personal



De las 100 horas de formación realizadas por personal auxiliar, 76 se realizaron online, con un consiguiente ahorro en cuanto a desplazamientos y optimización del tiempo dedicado a los mismos.

Como se desprende de la encuesta de clima laboral, la percepción de los empleados que prestan sus servicios en la Tesorería Municipal es altamente positiva, de conformidad con lo expuesto en el subcriterio 7.1, no se ha producido ningún conflicto de interés como dilema ético que podamos reportar. Tampoco existen quejas del personal en relación al desempeño de sus funciones y trato recibido de sus superiores.

Por otra parte, se llevan a cabo una serie de actividades relacionadas con la responsabilidad social en la que se participa de forma voluntaria, como pueda ser la participación del personal del ATM en campañas de donación de sangre, participación con asociaciones de índole social,... se recogen los siguientes datos:

Tabla 7.2.6. Actividades de responsabilidad social

Actividad	N.º de empleados
Donación de sangre	6 de 14 (4 donaciones anuales)
Adoptación de niños y actividades en pro de la cooperación internacional al desarrollo	3 de 14
Marchas solidarias y otras actividades de asociaciones con actividad en el ámbito de los servicios sociales, la igualdad y la sanidad	13 de 14
Recogida de alimentos	14 de 14
Entrega de ropa usada	11 de 14
Entrega de material escolar	5 de 14

Se espera que en los próximos ejercicios pueda fomentarse la participación del personal del ATM en otras actividades de esta naturaleza.

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

El carácter global de las cuestiones ambientales es un hecho indiscutible, tan indiscutible como que el municipio es el espacio físico y territorial concreto donde se presentan y se viven más intensamente los problemas ambientales, y por supuesto, donde se localiza la Administración más próxima e inmediata a los ciudadanos.

El Ayuntamiento de Benidorm como órgano de gobierno del municipio realiza diversas encuestas relacionadas con el medio ambiente, teniendo en cuenta que la ciudad está orientada a prestar servicios a un perfil de personas muy determinado: turistas y ciudadanos del resto del territorio español o también extranjeros que cuentan con una segunda vivienda en Benidorm, e incluso viviendas que se adquieren para ser disfrutadas durante la jubilación por ciudadanos mayoritariamente pertenecientes a la Unión Europea.

En lo que respecta al comportamiento responsable del ATM en cuestiones de sostenibilidad económica, social y medioambiental, inicialmente ya viene recogido en los valores que el ATM hace suyos: la innovación en la utilización de nuevas tecnologías y la simplificación administrativa, con el fin de adoptar medidas que supongan ahorros de tipo energético y en gestión de recursos. Además, el compromiso con la sociedad se ve reflejado en el valor de responsabilidad económica, medioambiental, social y de protección de datos, así como por la información facilitada

a través de la participación en foros, reuniones y las actividades de divulgación en los medios de comunicación.

Los canales de análisis de la satisfacción y las necesidades de los ciudadanos son las encuestas y los sistemas de quejas y sugerencias ya mencionados. Por otra parte, se presta atención también a las noticias aparecidas en los medios que tengan especial relevancia para el funcionamiento del ATM.

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción.

Los ciudadanos toman **conciencia pública del impacto de funcionamiento del Ayuntamiento sobre la calidad de vida**: esta información se recopila a través de encuestas y estudios realizados sobre el medio ambiente, como por ejemplo la información recogida respecto al uso de las playas:

Tabla 8.1.1. Nivel de satisfacción calidad de las playas.

ATRIBUTO	Porcentaje
Nivel satisfacción sobre la calidad de las playas	93,41%
Nivel satisfacción accesibilidad de las playas	96,39%
Nivel satisfacción limpieza del agua y arena de las playas	92,00%
Nivel satisfacción servicios salvamento y socorrismo	88,85%
Nivel satisfacción áreas lúdico deportivas	85,24%
Nivel satisfacción vigilancia en las playas	83,94%

Otra medida adoptada por el Ayuntamiento con el objetivo de reducir un 20% las emisiones de CO₂ antes del año 2020 ha sido la aprobación el **Plan de Acción de Energía Sostenible (PAES)**. Para ello, se desarrollará este plan de actuación y se invertirán siete millones de euros, de los cuales una parte será aportada por el Consistorio municipal y otra parte será de procedencia de subvenciones que se recibirán de administraciones supramunicipales, tanto del ámbito provincial como del autonómico, nacional o europeo.

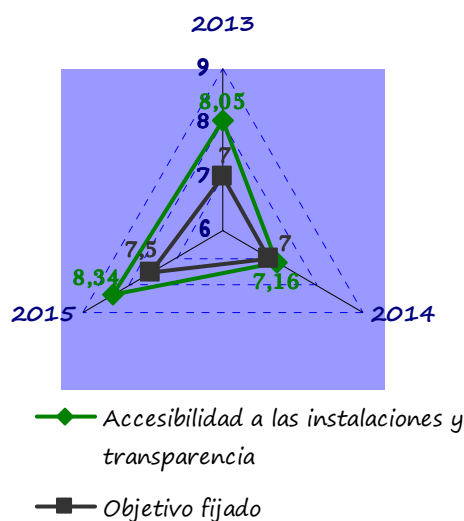
En el caso de Benidorm, el compromiso supondrá reducir para 2020 unas 95.000 toneladas de las emisiones de CO₂, para ello, se ha tomado como referencia el año 2007, cuando las emisiones se elevaban a más de 474.000 toneladas. Los datos corresponden al estudio realizado por la mercantil AZIGRENE CONSULTORES S.L.P, empresa adjudicataria de la redacción del plan.

El Ayuntamiento de Benidorm ha creado la “**Línea Verde Smart City**” a través de una aplicación de móvil que traslada *ipso facto* las incidencias detectadas por los ciudadanos en el equipamiento urbano de la ciudad (incluidas cuestiones medioambientales) al departamento correspondiente para que adopte las medidas oportunas que permitan subsanarlas. La satisfacción del servicio es alta pues en sólo cuatro meses de funcionamiento había resuelto el 76% de las incidencias comunicadas.

La opinión del público en general sobre la **accesibilidad a las instalaciones de la Tesorería Municipal**, y sobre la **transparencia** a efectos de la información que recibe de los servicios prestados en el Área, se pone de manifiesto en la siguiente tabla:

Tabla 8.1.2: Satisfacción sobre accesibilidad a instalaciones y transparencia

Atributo	2013	2014	2015
Accesibilidad y Condiciones Tesorería Municipal	8,55	8,05	9,38
Accesibilidad y Condiciones SUMA	8,42	7,18	8,85
Disponibilidad en Sede Electrónica	-	7,05	8,31
Información Tesorería Municipal	7,77	6,98	7,24
Información SUMA	8,65	6,87	8,16
Contenidos web corporativa	6,88	6,85	8,11
PROMEDIO	8,05	7,16	8,34



En el ámbito de la contribución a la sociedad, el área económica se implica en la actividad educativa a través de la acogida de estudiantes universitarios y de módulos profesionales en prácticas, mediante la formalización de acuerdos con los centros educativos de la zona. Desde el ejercicio 2005, han sido un total de 7 estudiantes los que han hecho sus prácticas adquiriendo los conocimientos propios de esta área. Pero además en el resto del Ayuntamiento hay otras áreas con este tipo de compromiso, como son informática y turismo.

La percepción de las acciones de responsabilidad social llevadas a cabo por el Ayuntamiento de Benidorm se ha puesto de manifiesto en las conclusiones sobre la jornada sobre responsabilidad social corporativa que se celebró en Benidorm en el ejercicio 2011 que cumplió los siguientes objetivos:

- Sensibilizar sobre la importancia de la RSC a todos los colectivos implicados.
- Implementar medidas que favorezcan la creación de empleo estable y de calidad.
- Promover el concepto y la cultura de responsabilidad social corporativa entendida como contribución al desarrollo económico sostenible.
- Propiciar un espacio de encuentro entre la universidad, la empresa, la banca, el tercer sector y en general todos los agentes sociales.

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

En cuestiones económicas, el Ayuntamiento ha desarrollado -en los últimos años- un plan de saneamiento y un plan de ajuste cuyo ámbito de aplicación va desde el ejercicio 2012 al 2022. Con estas medidas, se consiguió aumentar ingresos y disminuir los gastos de capítulo 1, 2 y 4 contribuyendo a la sostenibilidad económica y mejorando la eficiencia en la gestión de recursos del municipio.

El Ayuntamiento de Benidorm está comprometido en **preservar y mantener los recursos**, para ello cuenta con proveedores con un perfil de responsabilidad social cumpliendo las normas medioambientales, el reciclaje de papel, cartón, vidrio, pilas,

ropa usada, envases, para todo el término municipal. Además en todos los centros de trabajo se encuentran contenedores para recogida de papel, cartón y pilas, centralizándose en el departamento de Imprenta la recogida de los tóners.

El propio Ayuntamiento participa de manera directa en las labores de reciclaje, y, la tesorería municipal colabora en dichas labores de reciclaje, como un departamento más del Ayuntamiento, como se evidencia en el siguiente cuadro:

Tabla 8.2.1: Actuaciones de responsabilidad social

	Peso recogidas selectivas 2013	Peso recogidas selectivas 2014
Recogida de residuos domiciliarios en el municipio	53.668 Tn	53.700 Tn
Recogida de papel y cartón total en el municipio	649.300 kg	1.182.940,00 kg
Recogida de vidrio en el municipio	2.655,41 Tn	2.856,30 Tn
Recogida de envases en el municipio	382.520 kg	398.000 kg
Recogida de Pilas en el municipio	1.351 kg	1.889 kg
Recogida de ropa usada en el municipio	69.267 kg	68.868 kg
Recogida toners de impresoras y fotocopiadoras en el municipio	1.189 kg	-
Estimación recogida de toners de impresoras y fotocopiadoras Tesorería (100 toners por 500 gr. cada unidad)	50 kg	50 kg
Estimación recogida de papel y cartón Tesorería Municipal (10 kg. por 52 semanas)	520 kg	520 kg

El ATM ha desarrollado a lo largo de los últimos ejercicios un esfuerzo en aras de conseguir certificarse en calidad, para ello fijó entre sus procesos estratégicos la gestión en calidad total. Iniciado el camino y tras unos meses, el ATM realizó su primera autoevaluación en el ejercicio 2013 logrando una puntuación de 214,40 puntos, la segunda en 2014 consiguiendo 408 puntos y para el ejercicio 2015 se marcó como objetivo conseguir el sello superando los 500 puntos y finalmente ha obtenido el sello CAF 500+ en una evaluación externa con 550 puntos.

El Ayuntamiento de Benidorm y, por ende, el ATM mantiene **relaciones con autoridades y grupos de interés relevantes que disponen de certificaciones de calidad** en su quehacer diario en la ciudad, conforme a lo que se expone en el siguiente gráfico:

Gráfico 8.2.2: Relaciones con autoridades y grupos de interés con certificaciones de calidad



Desde el año 2005 las playas de Benidorm cuentan con las siguientes certificaciones de sistemas de gestión de calidad y medio ambiente según normas internacionales: ISO 9001/2008, ISO 14001/2004, UNE 187001/2011, además de las banderas Qualitur, Q de calidad, la bandera azul y la bandera Ecoplayas.

Las Oficinas Municipales de Información Turística de Benidorm están integradas desde 1996 en la Red de Oficinas de Información Turística de la Comunidad Valenciana denominada RED **TOURIST INFO**, que cubre informativamente el conjunto espacial de la Comunidad Valenciana, y que ha sido certificada con la marca Q de Calidad Turística del I.C.T.E. que garantiza el eficiente funcionamiento de este servicio.

En Benidorm, HIDRAQUA, concesionario de los servicios de abastecimiento de agua y alcantarillado, y colaborador con el ATM en la recaudación de las tarifas y tasas de ambos servicios, implantó el sistema de gestión de calidad conforme a la norma UNEEN-ISO 9001 en el año 1995, convirtiéndose en uno de los primeros municipios en España en certificarse en la gestión de abastecimientos de agua. Por tanto, es un sistema de gestión muy maduro, que está a punto de cumplir 20 años. Esto muestra el compromiso de la compañía con la cultura de calidad.

En cuanto a la Seguridad y Salud Laboral, en el Municipio de Benidorm se decide en año 2007 implantar las especificaciones OHSAS 18001, elemento normativo reconocido internacionalmente como el más adecuado por su compatibilidad con otros sistemas de gestión según ISO 9001 en Calidad o ISO 14001 en Medio Ambiente.

Actualmente, se está trabajando en la implantación de la Norma UNE-EN-ISO 14001 en la Estación de Tratamiento de Agua Potable de Benidorm con el objetivo de garantizar una adecuada protección al medioambiente, velando por el cumplimiento de la legislación ambiental.

La aplicación para móviles “Línea Verde Smart City” permite realizar consultas de legislación ambiental y sistemas de gestión ambiental y en un plazo máximo de 24 horas obtener respuesta por un equipo de expertos en la materia. En la actualidad figuran 496 usuarios registrados en el uso de dicho servicio. La implantación de este servicio ha supuesto el Premio de Calidad 2013 en la categoría de Desarrollo Urbano Saludable y Sostenible, otorgado por la Red Española de Ciudades Saludables (RECS), en otros Ayuntamientos de España.

En materia medioambiental, el Ayuntamiento de Benidorm ha llevado a cabo, en el ejercicio 2014, 11 ruedas de prensa; lo que indica el **grado e importancia de la cobertura positiva por los medios de comunicación** de las citadas convocatorias de prensa, las cuales una vez realizadas son insertadas en la página web corporativa municipal www.benidorm.org en la sección de medioambiente.

Especialmente enfocado a las personas en situación de desventaja, el Ayuntamiento de Benidorm, a través de la gestión del ATM, **concede bonificaciones tributarias a los ciudadanos de Benidorm** que muestran dificultades económicas para sufragar las tasas por recogida y tratamiento de residuos domiciliarios, así como el impuesto sobre el incremento de valor de terrenos de naturaleza urbana (plusvalía), con los importes y beneficiarios que figuran a continuación:

Tabla 8.2.3: Bonificaciones tributarias concedidas e importe

Concepto	Nº beneficiarios 2013	Importe 2013	Nº beneficiarios 2014	Importe 2014
Plusvalía	262	81.390,34 €	213	100.464,83€
Tasa Residuos	-	-	739	33.269,57€
Totales	262	81.390,34 €	952	133.734,40€
Objetivo marcado		75.000,00 €		100.000,00 €

Así mismo, como servicio de apoyo a las personas más desfavorecidas o con menores recursos económicos, desde el ATM y a través del órgano de gestión tributaria (SUMA),

se ha implementado el servicio público de confección gratuita de las declaraciones de IRPF ante la Agencia Tributaria, estableciendo como número de declaraciones a realizar las 400 y obteniendo estos resultados:

Tabla 8.2.4: Número de Declaraciones de IRPF gratuitas realizadas

Concepto	Ejercicio 2013	Ejercicio 2014
Declaración IRPF /objetivo	456 / 400	445 / 400

En esta línea, **el Ayuntamiento** a través de la Agencia de Empleo y Desarrollo Local, realiza un apoyo efectivo **como empleador a las políticas de diversidad y de integración y aceptación de las minorías étnicas y de personas en situación de desventaja** que arrojan los siguientes datos para el ejercicio 2014:

Tabla 8.2.5: Planes de empleo del Ayuntamiento

Órgano gestor	Nº planes	Nº participantes	Coste
Agencia de Empleo y Desarrollo Local	7	181	277.410€

En esta ciudad de perfil principalmente turístico, **el apoyo a proyectos de desarrollo internacional** se materializa en la organización y celebración por el Ayuntamiento de Benidorm, con periodicidad anual de: Foro Internacional de Turismo de Benidorm, Cátedra universitaria en materia turística D. Pedro Zaragoza, siempre con la implicación de socios clave en materia turística como pueden ser las asociaciones representativas de hoteleros, de ocio, restauración, etc. También, la concesionaria municipal de agua y alcantarillado Hidraqua apoya la celebración del día internacional del agua en el municipio de Benidorm.

Además, los socios clave públicos y privados llevan a cabo actividades de responsabilidad social en el municipio de Benidorm tal, que en su mayoría se encuentran enfocadas como se refleja en esta tabla:

Tabla 8.2.6: Actividades de responsabilidad social de los socios públicos y privados

Actuaciones de responsabilidad social año 2014 ejercidas por:	Nº de actuaciones
Hidraqua	8 actividades
Caixabank	6 actividades
SUMA Gestión Tributaria	1 actividad
Total	15 actividades (objetivo marcado: 12)

El Ayuntamiento de Benidorm está comprometido con el **intercambio productivo de conocimientos e información con otras Administraciones y organizaciones** a través de la celebración de actividades de responsabilidad social, encuentros sobre la materia, etc., organizados directamente por el Ayuntamiento o por socios claves públicos o privados, tal como fue la celebración en el Ayuntamiento de Benidorm de la primera Jornada sobre Responsabilidad Social Corporativa en 2011.

En esta misma línea de intercambio de conocimientos, el ATM participa de manera activa en redes sociales profesionales. El equipo directivo forma parte como community manager y como moderador, entre otras, de la red social profesional del INAP, en la Subcomunidad de CAF creada a finales del mes de julio de 2014.

En relación con los **programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados**, el Ayuntamiento de

Benidorm cuenta con los siguientes Comités y programas de prevención específicos en la materia:

- El Comité de Seguridad y Salud Laboral como máximo órgano de decisión municipal en materia de prevención de riesgos laborales, del que forma parte un funcionario de la tesorería municipal.
- La Unidad de Prevención Comunitaria en Conductas Adictivas, adscrita a la Concejalía de Bienestar Social ha desarrollado una serie de programas relacionados con el ámbito familiar (Curso y charlas para padres en relación a las redes sociales y las nuevas tecnologías), el ámbito comunitario (programas de radio y talleres relacionados con la prevención en el consumo de drogas) y programas el ámbito escolar o juvenil (como la aventura de la vida, cine y educación en valores o talleres sobre jóvenes y drogas).

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

Los resultados claves del rendimiento en la Tesorería Municipal los debemos poner en relación directa con: por una parte, la misión, visión, planificación estratégica y procesos del ATM (centrándonos en aspectos de recaudación, gestión financiera, innovación, inspección de ingresos y pagos); y, por otra parte, las personas, alianzas y recursos en la búsqueda de la consecución de unos resultados dentro de los ámbitos de la eficacia y la eficiencia (estudiando los resultados de las mediciones económicas).

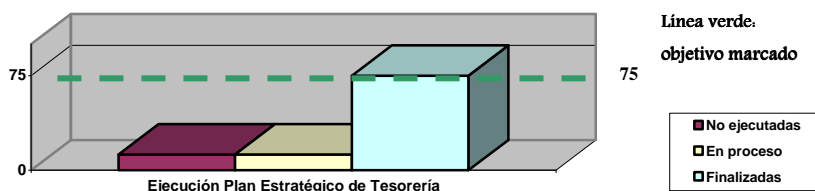
Debido a la naturaleza del servicio prestado por el ATM, éste tiene un marcado carácter interno como departamento encargado, principalmente, de obtener los recursos económicos con los que sufragar los servicios y prestaciones municipales que constan en el presupuesto municipal, cuya vertiente externa se pone de manifiesto en la materialización de las necesidades que la ciudadanía demanda.

Subcriterio 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

El Pleno del Ayuntamiento aprobó la planificación estratégica del Área, con ello, se pretendía que **la misión que tiene asignada el ATM** se materializara en **la consecución de objetivos** con el ánimo de satisfacer las expectativas de sus principales grupos de interés externos: ciudadanos y proveedores.

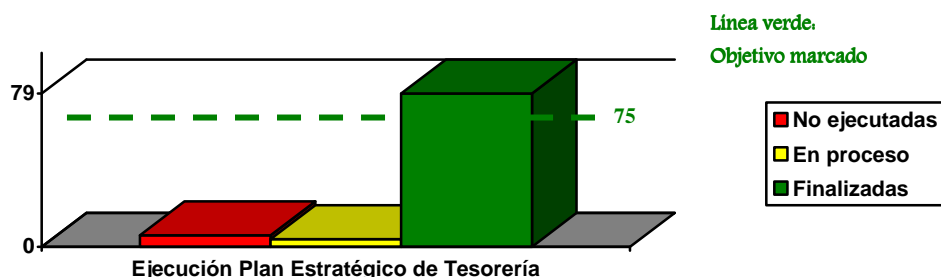
Los resultados obtenidos con motivo de la ejecución de los objetivos y acciones de la primera planificación se encuentran reflejados en la memoria de gestión del 1º PETM, poniendo de manifiesto su grado de consecución en el siguiente gráfico:

Gráfico 9.1.1: Grado de consecución de los objetivos del 1º PETM



Asimismo, se elaboró una memoria de gestión del 2º PETM que ofreció los siguientes datos respecto al grado de cumplimiento:

Gráfico 9.1.2: Grado de consecución de los objetivos del 2º PETM



El impacto en la sociedad y, concretamente, en los ciudadanos en calidad de contribuyentes como beneficiarios directos de los servicios y productos que **presta el ATM** se pone de manifiesto en los resultados clave obtenidos como rendimiento del ATM, y cuyos resultados globales son los siguientes:

Tabla 9.1.3. Resultados de actividad del ATM

Concepto tributario	N.º durante el ejercicio 2013	Importe liquidaciones 2013	N.º durante el ejercicio 2014	Importe liquidaciones ejercicio 2014
Devolución de avales o garantías	42	2.161.845,24 €	36	1.713.631,64 €
Recursos administrativos registrados por SUMA	87.836*	-	31.571	-
Recursos administrativos registrados por Tesorería	1.094	-	831	-
Recurso de revisión de actos nulos de pleno derecho	0	-	0	-
Aplazamiento y fraccionamiento de pagos concedidos por SUMA en voluntaria	1.951	3.600.345,61 €	1.939	3.351.136,33 €
Aplazamientos y fraccionamientos concedidos por Tesorería en voluntaria	331	1.069.309,54 €	351	1.839.841,50 €
Nº de planes de pago concedidos por SUMA	1.024	418.623,30 €	1.173	452.503,70 €
Aplazamientos y fraccionamientos concedidos por SUMA en ejecutiva	1.095	2.577.917,36 €	1.179	2.069.940,11 €
Impuesto incremento valor terrenos naturaleza urbana.	5.380	5.121.860,47 €	4.743	5.574.865,74 €
Mercadillos	1.140	321.500,09 €	1.178	338.747,01 €

Educación	6.802	470.345,83 €	6.560	470.512,48 €
Conservatorio	1.884	163.933,37 €	1.887	165.036,07 €
OVP y vados	1.136	1.108.282,07 €	1.311	1.156.187,39 €
Ingresos urbanísticos	2.342	1.124.372,41 €	2.689	1.336.517,64 €
Cementerios	430	154.670,05 €	398	156.210,76 €
Concesiones y playas	242	2.891.312,69 €	239	3.559.287,43 €
Cultura y juventud	548	69.560,00 €	495	74.992,30 €
Deportes	102	2.125,74 €	514	9.621,50 €
Actividades	1.426	1.182.506,31 €	1.611	1.529.881,10 €
Expedición de documentos	2.946	35.674,31 €	2.366	28.744,04 €
Otros de liquidación de ingreso directo	853	519.994,05 €	760	333.537,64 €
Descalificación V.P.O.	0	-	0	-
Alta de vados (inspección)	217	-	157	-
Cálculo provisional IIVTNU.	-	-	-	-
Acometidas de agua.	25	4.605,94 €	43	10.214,65 €
Acometidas de alcantarillado.	21	4.292,53 €	27	6.132,03 €
Ejecución de sentencias sobre liquidaciones de ingresos (costas)	2	1403,71 €	1	2.193,51 €

* Se incluían además de los recursos las reclamaciones formuladas.

Del análisis de la tabla anterior, hay que explicar porqué se producen incrementos o disminuciones en algunos de los epígrafes: en cuanto a la disminución en todo tipo de recursos, esto supone una mejor gestión, mayor calidad en el servicio prestado y menor litigiosidad; respecto al incremento detectado en aplazamientos, fraccionamientos y planes de pagos, esto supone que se ofrecen mayores facilidades al contribuyente para el pago de sus obligaciones tributarias, aunque también dependería de la coyuntura económica del país; y, por último, en el resto de epígrafes el número oscila en función de la actividad del ciudadano y deben tenerse en cuenta, tanto la evolución de la economía nacional y como otros factores externos al ATM.

Otro grupo de interés relevante al que prestar servicios el ATM para conocer los resultados clave de su actividad es el de los proveedores:

Tabla 9.1.4. Tabla sobre pago a proveedores

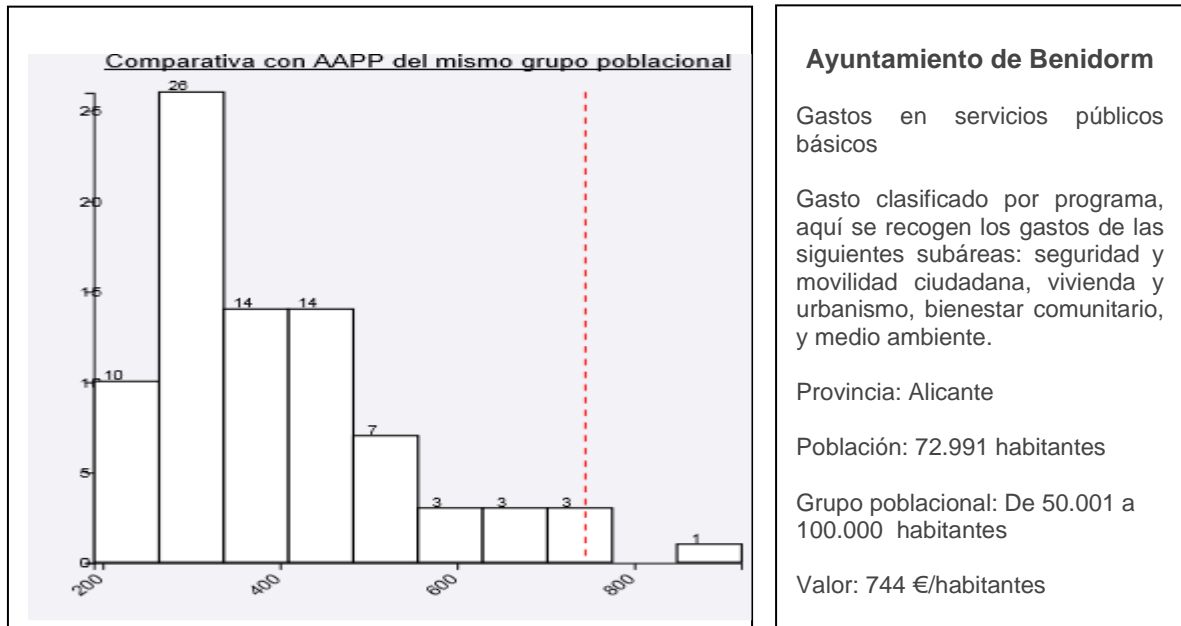
	N.º proveedores pagados de los capítulos II, IV y VI	N.º Total de pagos realizados de los capítulos II, IV, VI	Importe total de pagos a proveedores de los capítulos II, IV y VI
2013	990	5.181	30.923.978,76 €
Objetivos 2013	975	5.000	30.000.000,00 €
2014	1.092	7.024	44.661.472,12 €
Objetivos 2014	1.000	6.500	40.000.000,00 €

Como ya se ha indicado el **nivel de calidad de los servicios o productos facilitados por el ATM** fue medido a través de autoevaluaciones; habiendo evolucionado

positivamente en la segunda autoevaluación y superando definitivamente los 500 puntos en 2015, lo que ha dado lugar a la presentación de la presente memoria.

El **análisis comparativo** en términos de gastos presupuestados en servicios públicos básicos en relación con la media de otras entidades locales es:

Gráfico 9.1.5. Gastos en servicios públicos básicos



Subcriterio 9.2. Considerar las evidencias de los objetivos alcanzados por la organización en relación con: Resultados internos: nivel de eficiencia.

Atendiendo a los resultados económico-presupuestarios y tomando como punto de partida los procesos estratégicos: sistemas de la Tesorería (gestión y recaudación de ingresos y pagos), entorno de innovación, calidad total y gestión de las alianzas, se obtiene información gracias a los indicadores de rendimiento establecidos. Así para observar el alcance económico de la actividad del ATM, se recogen -a continuación- los datos económicos más relevantes, tratando de vincular los costes con el rendimiento del mismo en distintas tablas.

Tabla 9.2.1. Datos económicos sobre la actividad del ATM

EJERCICIO ECONÓMICO	2013	2014
Coste del servicio de Tesorería Municipal	824.652,02 €	716.770,37€
Coste del servicio de SUMA Gestión Tributaria	2.372.653,31 €	2.332.273,41 €
Coste total servicio municipal gestión y recaudación	3.197.305,30 €	3.049.043,70 €
Porcentaje de coste servicio Tesorería sobre presupuesto municipal	0,88%	0,76%
Porcentaje de coste servicio SUMA sobre presupuesto municipal	2,5%	2,5%
Porcentaje de coste servicio SUMA sobre recaudado por SUMA	4,21%	4,06%

El objetivo fijado respecto al coste total del servicio municipal de gestión y recaudación es que éste disminuya progresivamente y, por tanto, se marca que el porcentaje de coste del servicio de SUMA sobre lo recaudado por SUMA disminuya en un 4,25%.

En la **comparativa con otras entidades locales de los resultados de benchmarking** en relación con los medios de pago y el acceso a las nuevas tecnologías, el Ayuntamiento de Benidorm obtiene la máxima puntuación con el 100%, situándose por encima de la media de los quince municipios mayores de 50.000 habitantes de la Comunidad Valenciana, como se desprende de la auditoría operativa del grado de implantación de la administración electrónica (período 2008-2013) llevada a cabo por la Sindicatura de Comptes de la Comunidad Valenciana.

Del **grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración que mantiene este Ayuntamiento con sus principales socios públicos y privados, con ánimo de observar la eficacia de las alianzas** y el alto nivel de colaboración desarrollado, podemos señalar los siguientes resultados en los ejercicios 2013 y 2014:

Tabla 9.2.2. Grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración.

Organismo	Colaboración	Periodicidad	Grado cumplimiento
SUMA	Rendición de cuentas	mensual	100%
SUMA	Actualización catastro	anual	100%
HIDRAQUA	Tasas agua/alcantarillado	trimestral	100%
CAIXABANK	Gestión de cobros	quincenal	100%

La implantación del gestor telemático de expedientes ha supuesto un valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación, para **aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa y mejorar la calidad de la prestación de los servicios**, como se desprende del nivel de actividad y volumen de gestión durante el ejercicio 2014 señalado en el siguiente cuadro:

Tabla 9.2.3. Resultados en la innovación de los servicios y actividades

Procedimientos	Subprocesos iniciados en plataforma	N.º de trámites por proceso	N.º total de trámites realizados	Tiempo medio de resolución del procedimiento en días
Orientados al ciudadano				
Devolución de avales o garantías	106	37	3697	44,73
Recursos	6	81	486	32,66
Recurso de revisión de actos nulos de pleno derecho	0	75	0	-
Aplazamiento y fraccionamiento de pagos	252	24	5653	11,75
Impuesto Incremento Valor Terrenos Naturaleza Urbana	0	41	0	-
Proceso de pagos (Mantenimiento de terceros)	35	32	685	27,83
Aprobación de liquidaciones ingreso directo	28	28	784	5,87
Descalificación V.P.O.	0	64	0	-
Alta de Vados	1	41	10	70
Cálculo provisional IIVTNU	0	9	0	-
Acometidas de agua y alcantarillado	0	22	0	-
Informes gestión admva. y estado expedientes	0	25	0	-
Ejecución sentencias sobre liquidación ingresos	1	37	18	2
De gestión interna				
Formalización de operación tesorería y	0	114	0	-

crédito				
Traspaso a SUMA de valores	24	33	716	21,65
Actualización precios y módulos	1	33	33	5
Apertura y baja de cuentas bancarias	0	40	0	-
Carga de movimientos mensuales	5	8	40	7
Propuesta formal adjudicación bienes al AYTO	0	33	0	-
Liquidación periodos en voluntaria de gestión recaudatoria	6	11	66	6,83
Giros por liquidaciones	0	2	0	-
Solicitud de Entidad colaboradora en la gestión recaudatoria	0	26	0	-
Aprobación/modificación Ordenanzas fiscales	0	155	0	-
Acta de Inspección entrada de vehículos	8	29	160	51,57
Acta de inspección renovación padrón IBI	1	3	3	1
Actas de personación e inspección	0	20	0	-
De subprocesos generales del Ayuntamiento				
Decreto	1.276	15	19.140	14,21
Informe	114	15	1.368	15,94
Oficio	16	11	176	15
Propuesta de acuerdo	89	10	890	13,56

Sobre la tabla anterior, cabe explicitar que no todos aquellos procesos que se han incorporado a la tramitación telemática, como tampoco todos aquellos procesos que se inician físicamente que están orientados al ciudadano, al final obtienen un resultado de cara a la propia ciudadanía. En este caso, un indicador de rendimiento de algunos subprocesos es el tiempo medio de resolución de los procedimientos, que al ofrecer únicamente datos del primer año de funcionamiento del aplicativo, se espera que en próximos ejercicios y con un mayor grado de familiarización con el mismo, se rebajen disminuyan los tiempos, en cualquier caso siempre serán menores respecto a los ejercicios anteriores. En esta misma línea, y con estos datos se fijarán objetivos en los próximos ejercicios que aumenten el número de procesos iniciados en plataforma.

La aplicación informática Gestanet produce una indudable interoperabilidad entre el ATM y SUMA Gestión Tributaria en relación con el traspaso de información de una Administración a otra, tal y como se desprende de los accesos a la aplicación reseñados en el cuadro 7.2.4.

De igual forma, en **términos de interoperabilidad y ahorro de tiempo** tenemos varios accesos remotos a las distintas entidades financieras colaboradoras a la gestión, destacando nuestra entidad gestora única, con el acceso a línea abierta de Caixabank.

De los **resultados clave de la gestión interna de la Tesorería Municipal** podemos extraer el cumplimiento de los siguientes objetivos presupuestarios y financieros, de conformidad con los parámetros del índice de Transparencia Internacional (ITA):

Tabla 9.2.4. Índice de Transparencia Internacional (ITA)

AÑO	2011	2012	2013	2014
Nº de habitantes	72.062	72.991	73.768	69.010
Resultado presupuestario/hab ⁹	-75,08	630,84	122,77	139,76
Autonomía fiscal ¹⁰	17,8%	48,7%	24,4%	28,7%
Ingresos tributarios/hab	1.038,13	1.063,40	1.043,68	998,33
Ingresos urbanismo/total ingresos	5,0%	2,0%	4,3%	1,4%
Gasto/hab (ORN/hab) ¹¹	1.376,35	1.443,48	1.258,13	1.391,91
Gastos urbanismo/total gasto	1,9%	1,4%	1,6%	1,5%
Inversión/hab (ORN 6 y 7 /hab) ¹²	151,73	98,70	39,38	98,98
PMP (O pte pago x 365/ORN) ¹³ / objetivo fijado	213 / -	69 / 59	54 / 59	53 / 59
PMC (DR pte cobro 1 a 3 x 365/DRN) ¹⁴ / objetivo fijado	55 / -	32 / -	45 / 45	41 / 45
Importe deuda financiera municipal ¹⁵ / objetivo fijado	73.857.080,37 / -	110.729.429,35 / -	113.964.469,14 / -	100.167.814,64 / Disminuir el 6%
Importe deuda comercial municipal ¹⁶	60.223.486,45	19.874.984,87	13.809.341,31	12.306.157,77
Importe deuda total municipal (financ+com)	134.080.566,82	130.604.414,22	127.773.810,45	112.473.972,41
Deuda financiera/hab	1.024,91	1.517,03	1.544,90	1.451,50
Deuda comercial/hab	835,72	272,29	187,20	178,32
Deuda total/hab	1.860,63	1.789,32	1.732,10	1.629,82
Endeudamiento relativo ¹⁷	74,7%	102,1%	116,3%	97,9%
Porcentaje recaudación en voluntaria SUMA / objetivo fijado	89,01% / 85%	91,21% / 85%	90,06% / 85%	90,04% / 85%
Porcentaje recaudación en voluntaria en el ATM / objetivo fijado	91,89% / 85%	90,78% / 86%	91,11% / 86%	92,00% / 87%
Porcentaje recaudación en	92,58% / 90%	92,52 % / 90%	91,46% / 88%	87,51% / 86 %

⁹ El resultado presupuestario por habitante es la diferencia entre ingresos y gastos, dividido entre el número de habitantes.

¹⁰ La autonomía fiscal se calcula dividiendo el número de derechos reconocidos netos de ingresos tributarios entre el número de derechos reconocidos netos totales.

¹¹ El gasto por habitante se calcula dividiendo el importe de las obligaciones reconocidas netas entre el número de habitantes.

¹² La inversión media por habitante se calcula dividiendo las obligaciones reconocidas netas de capítulo 6 y 7 del presupuesto entre el n.º de habitantes.

¹³ Para conocer el periodo medio de pago a proveedores se multiplican las obligaciones reconocidas pendientes de pago por el total de días del año, y se divide entre el n.º de obligaciones reconocidas netas.

¹⁴ El periodo medio de cobro se obtiene multiplicando los derechos reconocidos pendientes de cobro de los capítulos 1 a 3 por el total de días del año, y dividiendo entre los derechos reconocidos netos.

¹⁵ La deuda financiera comprende aquella que se tramita con las entidades bancarias para coadyuvar en la realización de las inversiones.

¹⁶ La deuda comercial comprende la deuda generada con proveedores.

¹⁷ El endeudamiento relativo se obtiene dividiendo la deuda total municipal entre el presupuesto total del Ayuntamiento.

ejecutiva SUMA / objetivo fijado				
Porcentaje recaudación / objetivo fijado	60,53% / 45%	48,19% / 45%	49,69% / 45%	26,35% / 45%*

* Los datos del ejercicio son a 10/12/2014, el nuevo dato no se facilitará hasta finales de diciembre de 2015, el incremento del primer al segundo ejercicio normalmente se duplica y en ejercicios siguientes el incremento ya es menor.

A modo de conclusión explicativa de la tabla anterior, consideramos que en su mayor parte los resultados del ejercicio 2014 han sido positivos en la mayoría de los epígrafes, destacando en particular: la disminución en el periodo medio de pago, el descenso del importe de la deuda comercial, el descenso de la deuda total por habitante y los altos porcentajes de recaudación alcanzados tanto en voluntaria como en ejecutiva. En la mayoría de casos son indicadores de gestión general, excepto en los que se han marcado objetivos.

Todo el trabajo de estos años ha contado con una serie de elementos clave: la innovación tecnológica y la informatización de los procesos, respaldados por la actitud de las personas del ATM en cuanto a su grado de implicación en el proceso de mejora continua; la formación adecuada y continua, la experiencia y el liderazgo compartido, la estrategia y la gestión acertada de las alianzas.

APÉNDICE: ÁREAS DE MEJORA DE LA TESORERÍA MUNICIPAL PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2015.

Criterio	Áreas de mejora
Liderazgo	Describir el proceso de cambio e innovación en la gestión fijando criterios de priorización
Liderazgo	Describir el proceso de apoyo a las personas en el desarrollo de su carrera profesional con mecanismos de evaluación del rendimiento y redefinición de objetivos.
Estrategia y planificación	Evaluar de manera sistemática los resultados obtenidos en relación con las actuaciones implantadas en ejecución de la estrategia respecto de las necesidades detectadas.
Estrategia y planificación	Mejorar los sistemas de pago y de acceso telemático de los ciudadanos y su divulgación para fomentar la tramitación electrónica de los subprocesos del Área.
Estrategia y planificación	Desplegar a un nivel inferior los objetivos operativos.
Personas	Proponer un esquema de remuneración, reconocimiento y promoción a los empleados del Área en función de los objetivos conseguidos.
Personas	Establecer un sistema de evaluación del impacto de la formación y desarrollo profesional del personal en la prestación de los servicios del Área en relación con los costes de dicha formación.
Personas	Redefinir la descripción de los RR.HH. alineados con los planes estratégicos de la organización, definiendo resultados tras analizar las necesidades de la organización y de los grupos de interés.
Alianzas y Recursos	Establecer un seguimiento periódico de los convenios y acuerdos de colaboración con los socios públicos y privados, a través de las normas de control establecidas en los mismos, evaluando los resultados obtenidos en su ejecución.
Alianzas y Recursos	Mejorar la transparencia de la información sobre el funcionamiento y competencias del ATM.
Alianzas y Recursos	Actualizar los compromisos de la Carta de Servicios del ATM, procediendo a una revisión permanente de la misma.
Alianzas y Recursos	Mejorar el intercambio de información relevante de los asuntos del ATM con otras áreas y grupos de interés.
Alianzas y Recursos	Mejorar la interconexión entre los distintos programas informáticos de gestión.
Alianzas y Recursos	Mejorar la señalización de las oficinas de SUMA, tanto en su entorno como desde otros lugares del municipio.
Alianzas y Recursos	Describir el mecanismo proactivo del ATM para promover la participación de los ciudadanos: proceso definido, criterios de actuación, mecanismos de incentivación al ciudadano.

Procesos	Monitorizar y evaluar el impacto de la tramitación electrónica de los procedimientos en términos de eficacia, eficiencia (análisis de la relación coste-efectividad de las nuevas tecnologías implantadas) y calidad en la prestación de los servicios, a través de la contratación de auditorías.
Procesos	Mejorar la coordinación interdepartamental y con otros grupos de interés en la gestión de los procesos del ATM.
Procesos	Identificar los protocolos de actuación ante eventualidades de procesos estratégicos.

ANEXO 1: FICHAS Y DIAGRAMAS DE LOS SUBPROCESOS DE LA TESORERÍA MUNICIPAL.

1. Informes de gestión administrativa y estado de expedientes.....	1
2. Traspaso a SUMA de valores vencidos en voluntaria para su tramitación por vía ejecutiva.....	3
3. Aprobación, modificación o derogación de ordenanzas fiscales.....	4
4. Devolución de avales o garantías.....	5
5. Recursos.....	8
6. Solicitud de aplazamiento y fraccionamiento de pagos.....	13
7. Gestión/Liquidación del Impuesto Incremento Valor Terrenos Naturaleza Urbana (IBI)..	17
8. Actualización precios y módulos de los diferentes tributos y precios.....	20
9. Apertura y baja de cuentas bancarias.....	21
10. Carga de movimientos mensuales.....	24
11. Recurso de revisión de actos nulos de pleno derecho.....	25
12. Solicitud de mantenimiento de terceros (certificado bancario de proveedores).....	29
13. Formalización de operaciones de tesorería y operaciones de crédito.....	32
14. Propuesta formal de adjudicación de bienes al Ayto.....	33
15. Aprobación de liquidaciones de ingreso directo (mercadillos, educación, conservatorio, OVP y vados, ingresos urbanísticos, cementerios, concesiones y playas, cultura y juventud, deportes, actividades, expedición de documentos, y otros).	34
16. Liquidación de periodos en voluntaria de gestión recaudatoria.....	35
17. Giros por liquidaciones.....	36
18. Solicitud de Entidad colaboradora en la gestión recaudatoria.....	39
19. Descalificación V.P.O.....	40
20. Acta de Inspección por entrada de vehículos.....	43
21. Concesión de licencia de Vados (alta)	46
22. Cálculo provisional IIVTNU (IBI).....	50
23. Solicitud de acometidas de agua y alcantarillado.....	53
24. Acta de inspección por renovación de padrón del IBI.....	57
25. Actas de personación e inspección.....	58
26. Ejecución de sentencias sobre liquidaciones de ingresos (costas)	61

Informes de gestión administrativa y estado de expedientes

Informes sobre gestión y estado de expedientes de caja, garantías y avales.

- **Requisitos**
 - **Ser interesado o representante legal**

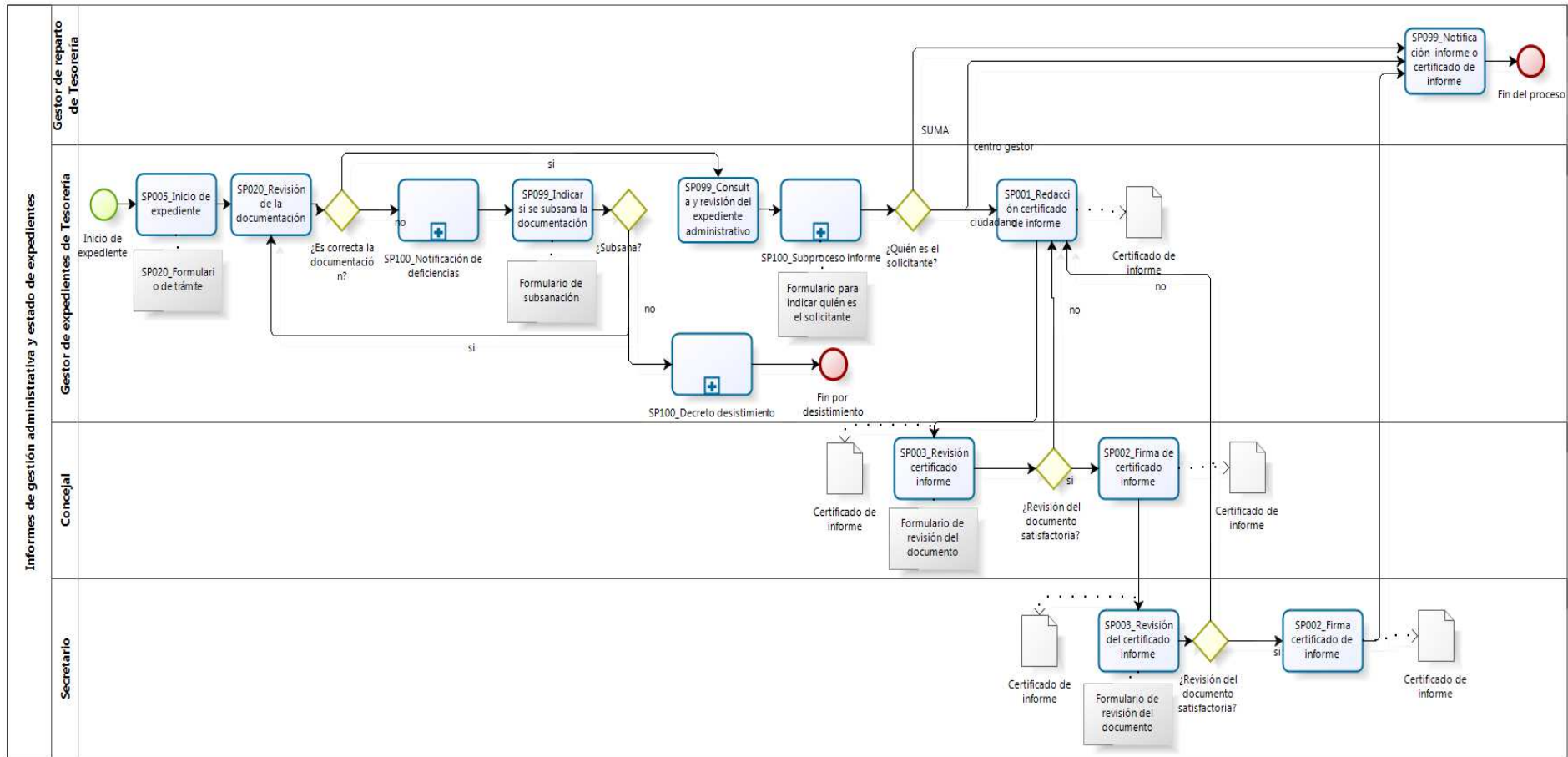
- **Documentación a aportar**
 - **Con carácter general, para todas las solicitudes**
 - **Instancia general.**
 - **Identificación del expediente del que se solicita información**
 - **Acreditación de ser interesado en el expediente**

- **Normativa**
 - Ley 30/1992, de 26 de noviembre.
 - Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y de Procedimiento Administrativo Común.

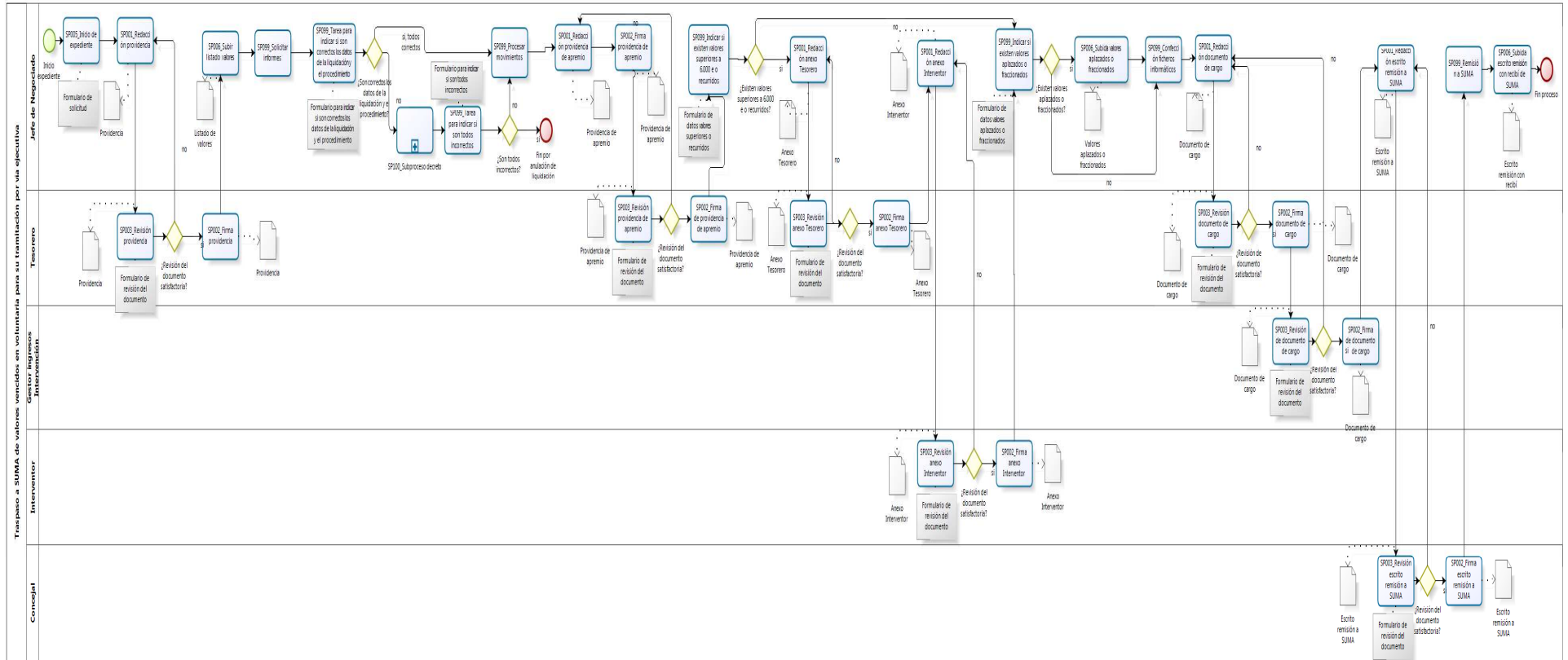
- **Silencio**
 - **No procede**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma no procedente para el solicitante.

- **Forma de presentación**
 - **On-line**
 - El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.
 - **Presencial**
 - El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

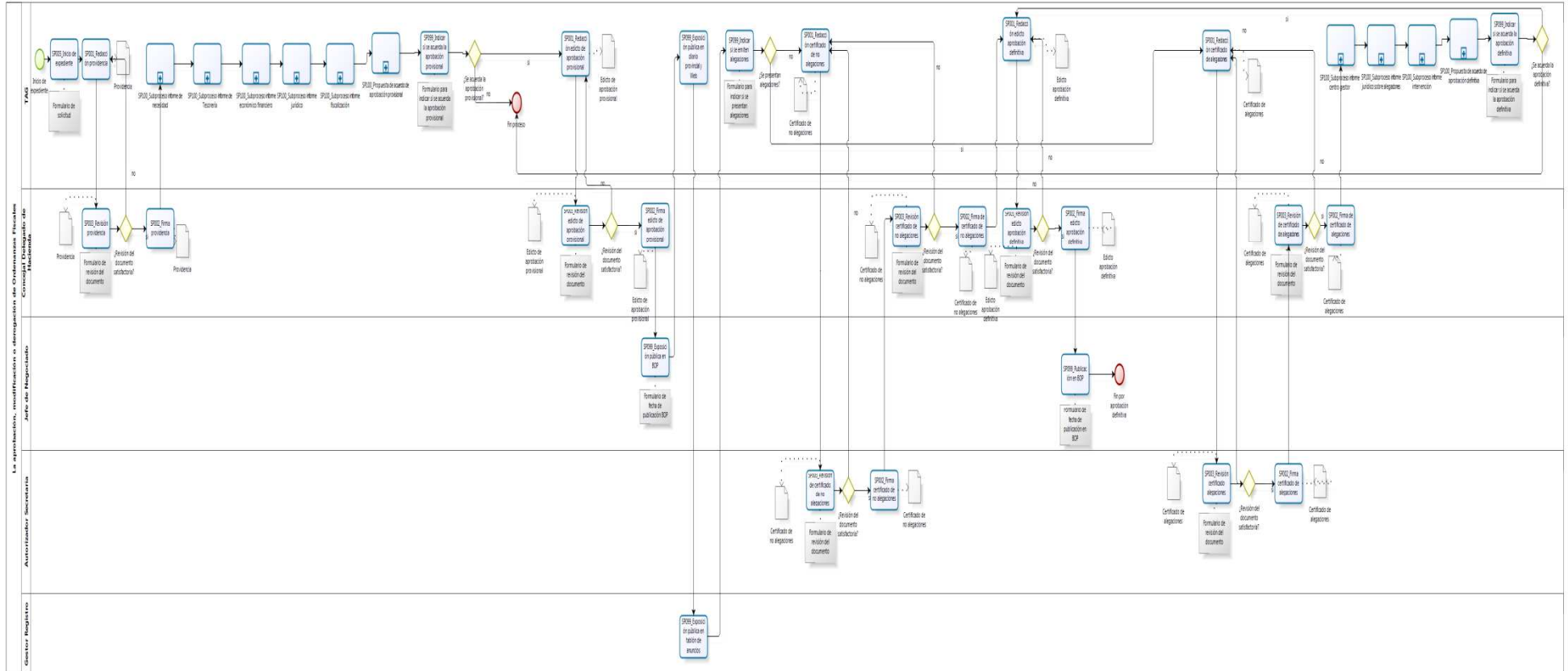
- **Información adicional a la forma de presentación**
 - Área Económica, Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 Benidorm.



- Traspaso a SUMA de valores vencidos en voluntaria para s tramitación por vía ejecutiva



- Aprobación, modificación o derogación de ordenanzas fiscales



Devolución de avales o garantías

Los contribuyentes podrán solicitar la devolución o admisión de avales en concepto de garantía de cualquier cantidad que el Ayuntamiento les solicite. Garantiza el pago de cualquier liquidación.

- **Requisitos**
 - **Para la admisión: cualquier persona podrá solicitarlo.**
 - **Para la devolución: deberá ser titular del aval o representante legal.**

- **Documentación a aportar**

- | |
|---|
| ○ Con carácter general, para todas las solicitudes |
|---|

- **Aval intervenido por un Notario**
- **Instancia general del Ayuntamiento**

- **Normativa**

- Ley 16/2005 de 30 de diciembre, Urbanística Valenciana
- Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora bases régimen local.
- Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, texto refundido Ley de Contratos del Sector Público

- **Silencio**

- **No procede**
- Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma no procedente para el solicitante.

- **Recurso**

- **Tipo de recurso**

- Reposición

- **Descripción**

- Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa

específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Forma de presentación**

- **On-line**

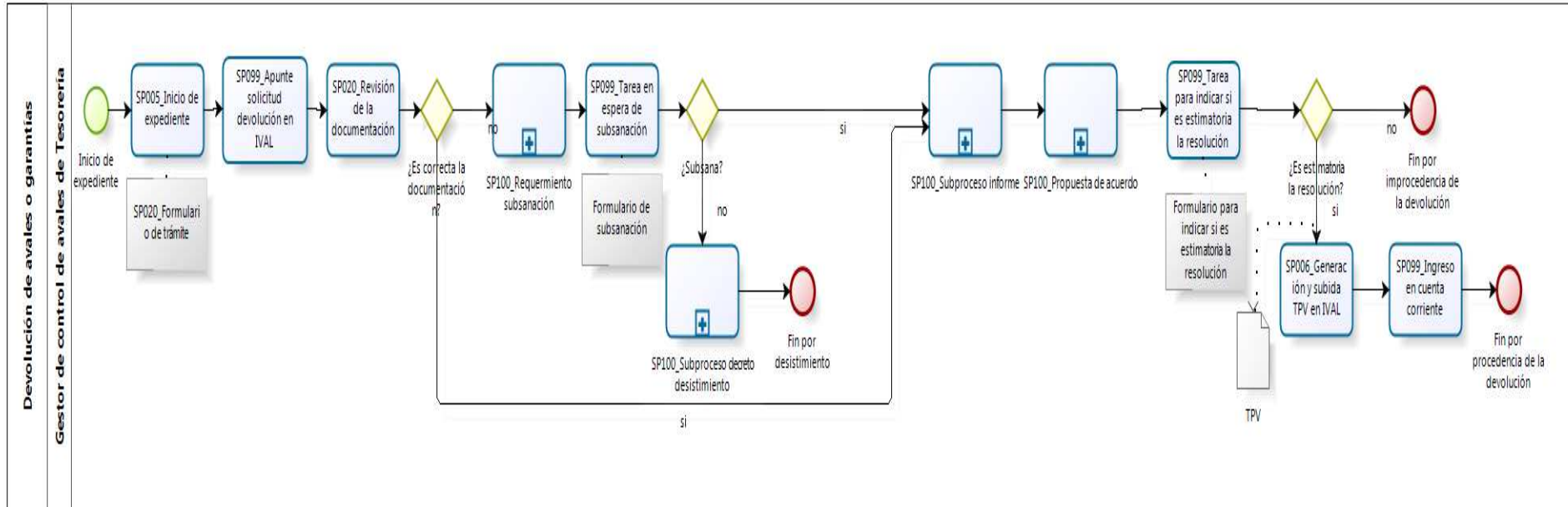
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**

- Según notificación, no hay plazo concreto regulado.



Recursos

Se podrán interponer los siguientes recursos:

-Rectificación de errores: El órgano u organismo que hubiera dictado el acto o la resolución de la reclamación rectificará en cualquier momento, de oficio o a instancia del interesado, los errores materiales, de hecho o aritméticos, siempre que no hubiera transcurrido el plazo de prescripción. La resolución corregirá el error en la cuantía o en cualquier otro elemento del acto o resolución que se rectifica.

-Recurso de reposición: Contra los actos de aplicación y efectividad de los tributos y restantes ingresos de derecho público del Ayuntamiento de Benidorm.

-Devolución de ingresos debidos e indebidos:Procedimiento para el reconocimiento del derecho a la devolución de ingresos debidos e indebidos en los siguientes supuestos:

a) Cuando se haya producido una duplicidad en el pago de deudas tributarias o sanciones.

b) Cuando la cantidad pagada haya sido superior al importe a ingresar resultante de un acto administrativo o de una autoliquidación.

c) Cuando se hayan ingresado cantidades correspondientes a deudas o sanciones tributarias después de haber transcurrido los plazos de prescripción. En ningún caso se devolverán las cantidades pagadas que hayan servido para obtener exoneración de responsabilidad en los supuestos previstos en el apartado 2 del artículo 180 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria. d) Cuando así lo establezca la normativa tributaria.

- **Requisitos**

- **Los requisitos se establecen según la siguiente legislación:**

- - Artículo 14.2 Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo.

- Artículos 45-47 Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.

- Artículo 70 Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

- Artículo 220 y 221 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- **Documentos que sirvan de base a la pretensión que se ejercita.**
- **Instancia general.**
- Escrito de interposición del recurso mediante la instancia general o cualquier otro escrito personal.

- **Si es persona física**

- **Copia DNI, NIE o Pasaporte**

- **Si actúa en representación de una persona física**

- **Autorización y copia del DNI del autorizante y del autorizado**

- **Si actúa en representación de una persona jurídica**

- **Poder de representación notarial, copia CIF, escritura de constitución de la persona jurídica y copia del DNI del representante o apoderado**

- **Si actúa en nombre de una comunidad de Propietarios**

- **Certificado del Secretario Administrador acreditando que es el Presidente**

- **En caso de recurso de reposición y cuando se solicite la suspensión de la ejecución**

- **Los justificantes de garantía constituida**

- **En caso de tratarse de una devolución de ingresos**

- **Liquidación objeto de revisión**

- **Normativa**

- Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.
- Ordenanza Fiscal nº 6 General de Gestión, Recaudación e Inspección de los tributos locales y demás ingresos de derecho público
- Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.

- **Silencio**
 - **Negativo**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.
- **Observaciones**
 - Plazos de resolución del proceso:

- Rectificación de errores: 6 meses

- Recurso de reposición: 1 mes

- Devolución de ingresos debidos e indebidos: 6 meses

Observaciones respecto al trámite de Devolución de ingresos debidos e indebidos: Cuando el derecho a la devolución se hubiera reconocido mediante el procedimiento previsto en el apartado 1 del artículo 221 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, o en virtud de un acto administrativo o una resolución económico-administrativa o judicial, se procederá a la ejecución de la devolución en los términos que reglamentariamente se establezcan. Cuando el acto de aplicación de los tributos o de imposición de sanciones en virtud del cual se realizó el ingreso indebido hubiera adquirido firmeza, únicamente se podrá solicitar la devolución del mismo instando o promoviendo la revisión del acto mediante alguno de los procedimientos especiales de revisión establecidos en los párrafos a, c y d del artículo 216 y mediante el recurso extraordinario de revisión regulado en el artículo 244 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria. Cuando un obligado tributario considere que la presentación de una autoliquidación ha dado lugar a un ingreso indebido, podrá instar la rectificación de la autoliquidación de acuerdo con lo dispuesto en el apartado 3 del artículo 120 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria. En la devolución de ingresos indebidos se liquidarán intereses de demora de acuerdo con lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 32 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria. Las resoluciones que se dicten en este procedimiento serán susceptibles de recurso de reposición y de reclamación económico-administrativa.

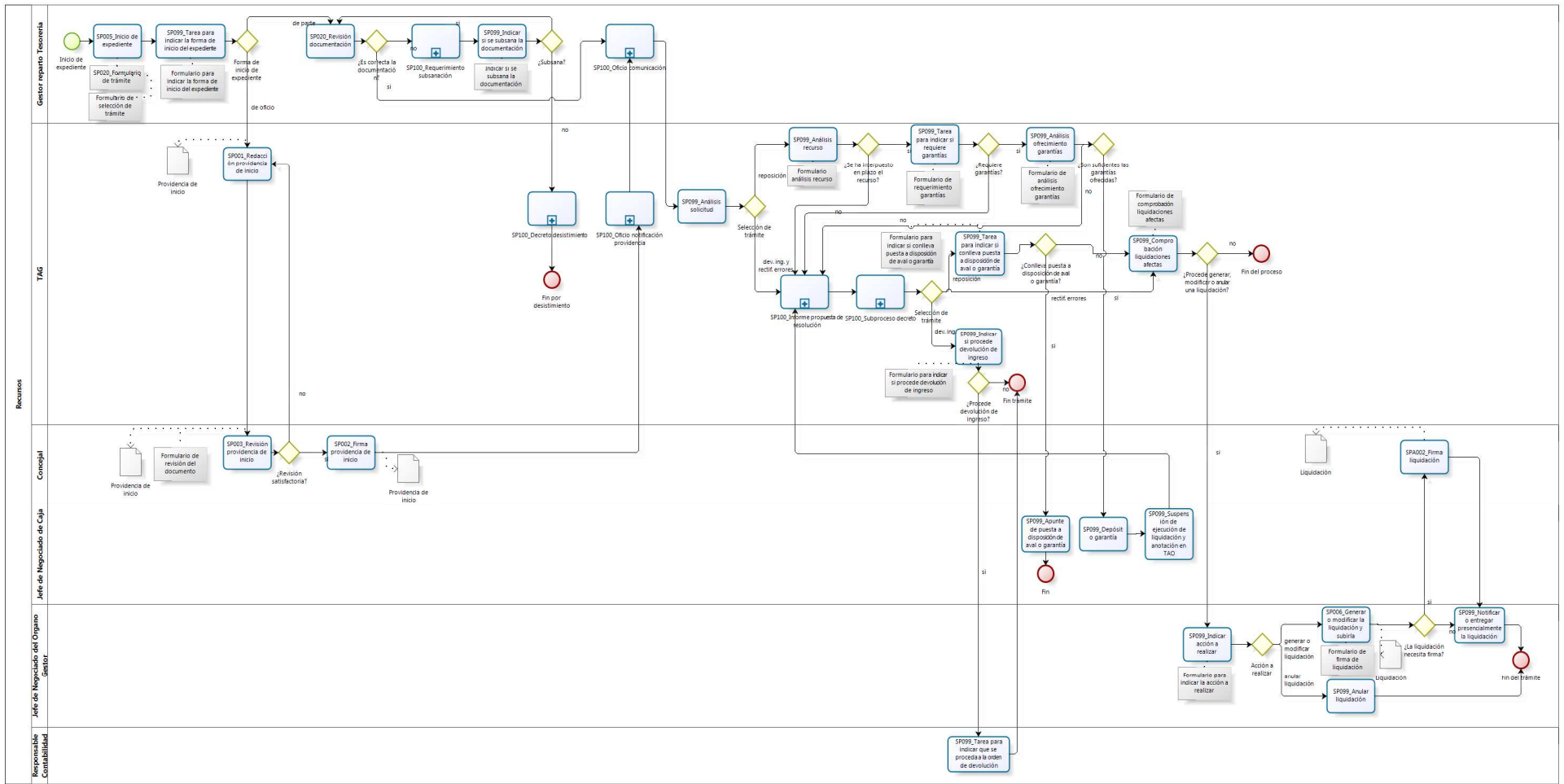
- **Forma de presentación**
 - **Por correo electrónico**
 - El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite enviando un correo electrónico.
 - **On-line**
 - El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.
- **Plazo Presentación**
- - Rectificación de errores: Se establece un plazo de presentación de 4 años.

- Recurso de reposición: Un mes contado desde el día siguiente al de la notificación expresa del acto cuya revisión se solicita o al de finalización del periodo de exposición pública de los correspondientes padrones o matrículas de contribuyentes u obligados al pago.

- Devolución de ingresos debidos e indebidos: Cuatro años o de acuerdo con la normativa de cada tributo.

- **Información adicional a la forma de presentación**
- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



Solicitud de aplazamiento o fraccionamiento de pago de liquidaciones, autoliquidaciones o recibos

Las deudas tributarias que se encuentren en periodo voluntario podrán aplazarse o fraccionarse previa solicitud del obligado tributario cuando su situación económico-financiera le impida, de forma transitoria, efectuar el pago en los plazos establecidos

- **Requisitos**
 - **Ser el titular de la deuda o representante legal.**

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- **Instancia general.**
- **Solicitud de aplazamientos y/o fraccionamientos.**
- **Modelo oficial de autoliquidación o declaración-liquidación.**

- **Para deudas superiores a 6000,01 euros**

- **Garantías consistentes en:**
- **Compromiso irrevocable de aval solidario de la entidad correspondiente, garantizando el importe del principal y de los intereses de demora que genere el aplazamiento/fraccionamiento, más de un 25% de la suma de ambas partidas, y otra documentación a que se refiere el art. 82 de la Ley General Tributaria y el art. 46 del Reglamento General de Recaudación, especialmente la documentación a que refieren los apartados 4 y 5 del precitado artículo 46, cuando se solicite la admisión de garantías que no consistan en aval o certificado de seguro de caución , o se solicite dispensa total o parcial de garantía respectivamente.**

- **Para deudas inferiores a 500,00 euros.**

- **Fotocopia de la declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o Impuesto de Sociedades o certificación negativa de la obligación de presentación de los mismos.**

- **En caso de persona jurídica**

- **Documentos que acrediten la representación.**

- **Tributos y precios públicos**
 - **Intereses de demora**
 - Intereses de demora según Ley General de Presupuestos Generales del Estado (5,5% de interés legal, cuando se garantiza el pago y 7% de interés de demora, cuando no hay garantía).
- **Formas de pago**
 - **Domiciliación bancaria**
 - El interesado facilitará un número de cuenta bancaria donde se domiciliará el pago, aplazamiento o fraccionamiento del mismo.
- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - CONCEJAL DELEGADO
 - **Plazo resolución**
 - 180 día/s
- **Normativa**
 - Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria
 - Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.
 - Ordenanza Fiscal nº 6 General de Gestión, Recaudación e Inspección de los tributos locales y demás ingresos de derecho público
 - Real Decreto 939/2005, de 29 de julio, por el que se aprueba el Reglamento General de Recaudación.
- **Silencio**
 - **No procede**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma no procedente para el solicitante.
- **Recurso**
 - **Tipo de recurso**
 - Reposición
 - **Descripción**
 - Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el

acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Observaciones**

- Los criterios generales de concesión de aplazamientos y/o fraccionamientos son los siguientes:

- a) Deudas de hasta 500,00 euros, discrecionalmente a juicio de la Administración, un aplazamiento que no podrá superar los dos meses, en función de la situación económica del deudor, aportando para ello declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o del Impuesto de Sociedades.
- b) Deudas comprendidas entre 500,01 y 1.000,00 euros, un plazo máximo de dos meses, sin fraccionamiento.
- c) Deudas comprendidas entre 1.000,01 y 3.000,00 euros, un plazo máximo de seis meses.
- d) Deudas comprendidas entre 3.000,01 y 6.000,00 euros, un plazo máximo de nueve meses.
- e) Deudas que excedan de 6.000,01 euros, un plazo máximo de doce meses, debiendo aportar garantía suficiente.

- **Forma de presentación**

- **On-line**

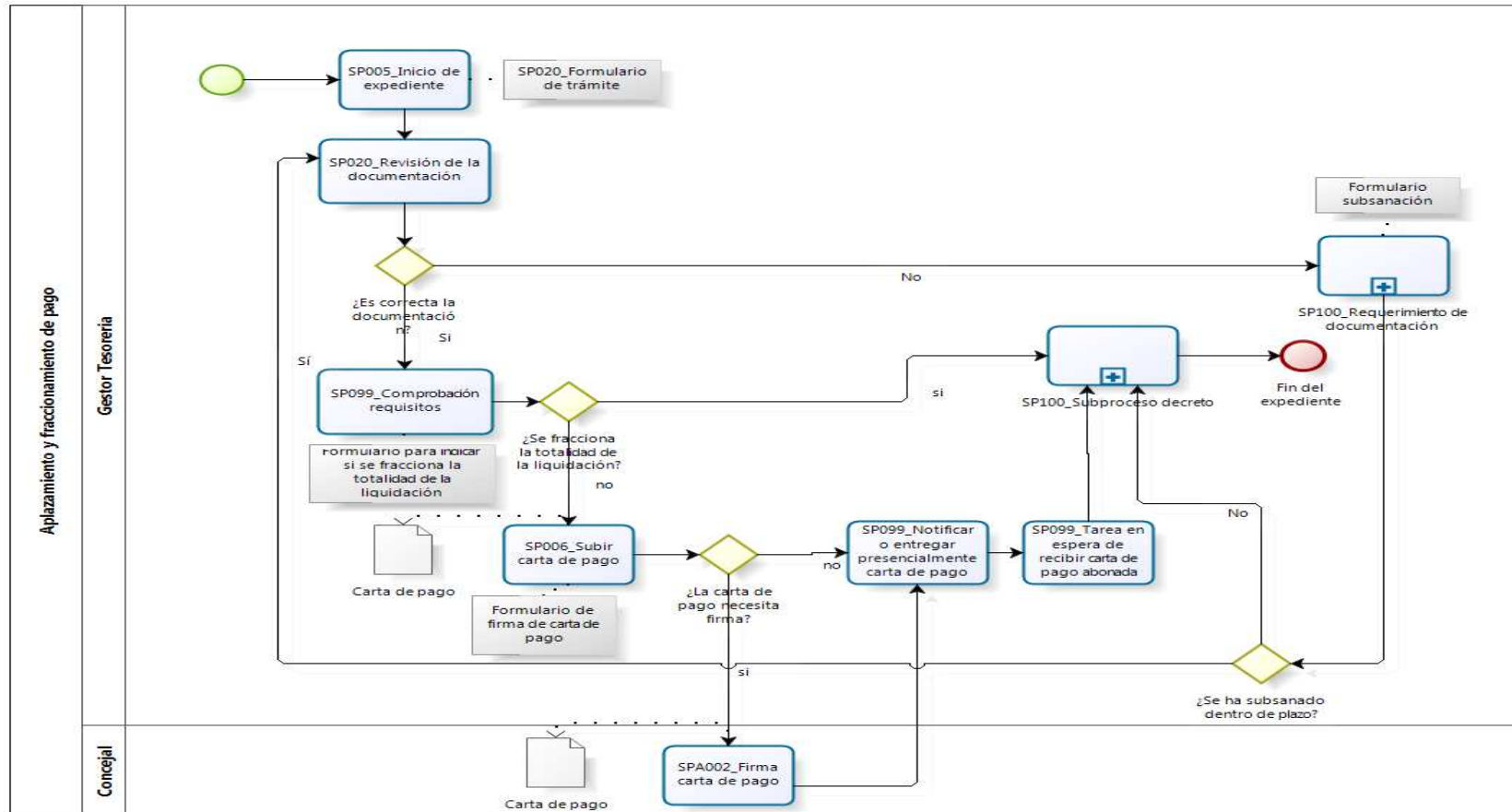
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**

- La solicitud se debe realizar dentro del periodo voluntario de pago.



Gestión / liquidación impuesto sobre el incremento de valor de los terrenos de naturaleza urbana.

Solicitud de liquidación del Impuesto de Incremento del valor de los terrenos en el Ayuntamiento de Benidorm, ya que no existe autoliquidación. El contribuyente deberá presentar copia del documento que provoque la imposición.

- **Requisitos**
 - **Puede ser solicitado por cualquier ciudadano que así lo requiera.**

- **Documentación a aportar**
 - **Con carácter general, para todas las solicitudes**
 - **Documento en el que consten los actos o contratos que originen la imposición**
 - **Instancia general.**

- **Tributos y precios públicos**
 - **Ordenanza Fiscal nº 4 reguladora del impuesto sobre el incremento de valor de terrenos de naturaleza urbana**

- **Formas de pago**
 - **Liquidación**
 - El interesado abonará la tasa correspondiente en entidades bancarias concertadas mediante carta de pago expedida por el órgano competente al efecto.

- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - CONCEJAL DELEGADO
 - **Plazo resolución**
 - 180 día/s

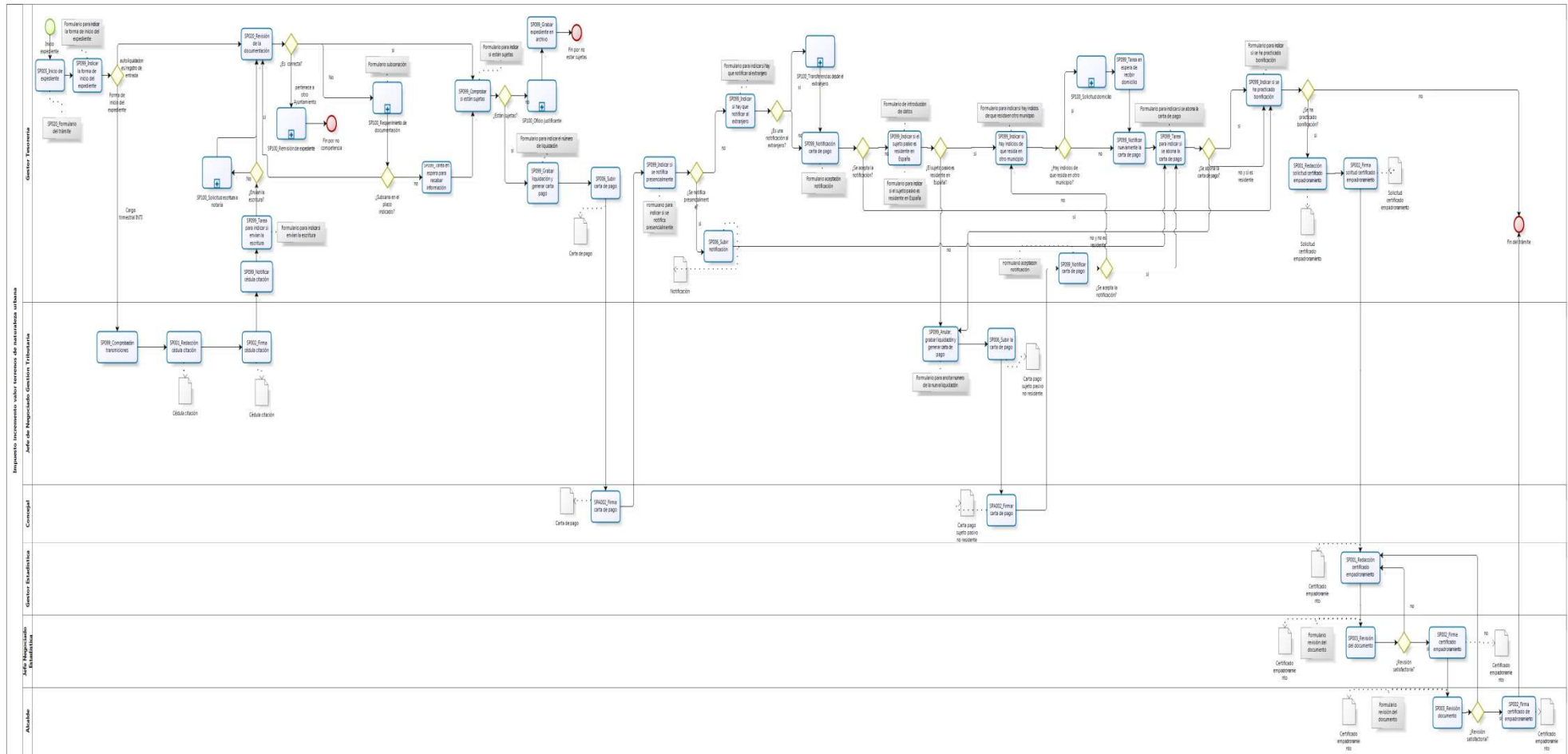
- **Normativa**
 - Ordenanza Fiscal nº 4 reguladora del impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana
 - BOP 14/08/2012
 - Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.

- **Silencio**
 - **No procede**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma no procedente para el solicitante.

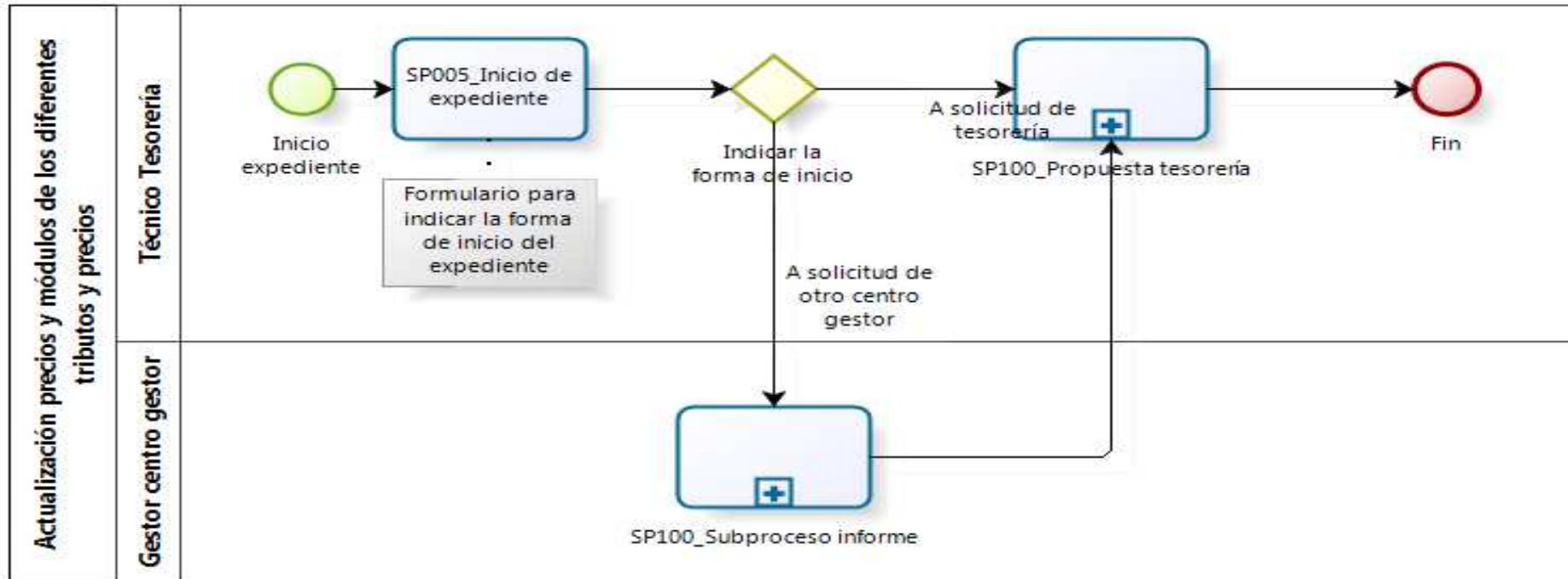
- **Forma de presentación**
 - **Por teléfono**
 - El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite telefónicamente.
 - **Por correo electrónico**
 - El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite enviando un correo electrónico.
 - **Presencial**
 - El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.
 - **Correo**
 - El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite y presentar toda la documentación necesaria enviándola por correo ordinario.
 - **Por fax**
 - El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite enviando un fax.

- **Plazo Presentación**
 - - Intervivos: 30 días
 - - Mortis causa: 180 días

- **Información adicional a la forma de presentación**
 - Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.
Tf. 966815418 Fax 965863944 email: plusvalias@benidorm.org



- Actualización precios y módulos de los diferentes tributos y precios



Apertura y baja de cuentas bancarias (Alcaldía)

Apertura de cuentas en entidades bancarias en las que realizar los ingresos y pagos.
Baja de dichas cuentas por no ser operativas

- **Requisitos**
 - **Cualquier entidad bancaria puede realizar la solicitud, en caso de que se inicie a instancia de parte**

- **Documentación a aportar**

- | |
|---|
| ○ Con carácter general, para todas las solicitudes |
|---|

- **Oferta bancaria**

- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - CONCEJAL DELEGADO
 - **Plazo resolución**
 - 3 mes/es
- **Normativa**
 - Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria
 - Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.
 - Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.
- **Silencio**
 - **Negativo**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.
- **Recurso**
 - **Tipo de recurso**
 - Reposición
 - **Descripción**
 - Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos

e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

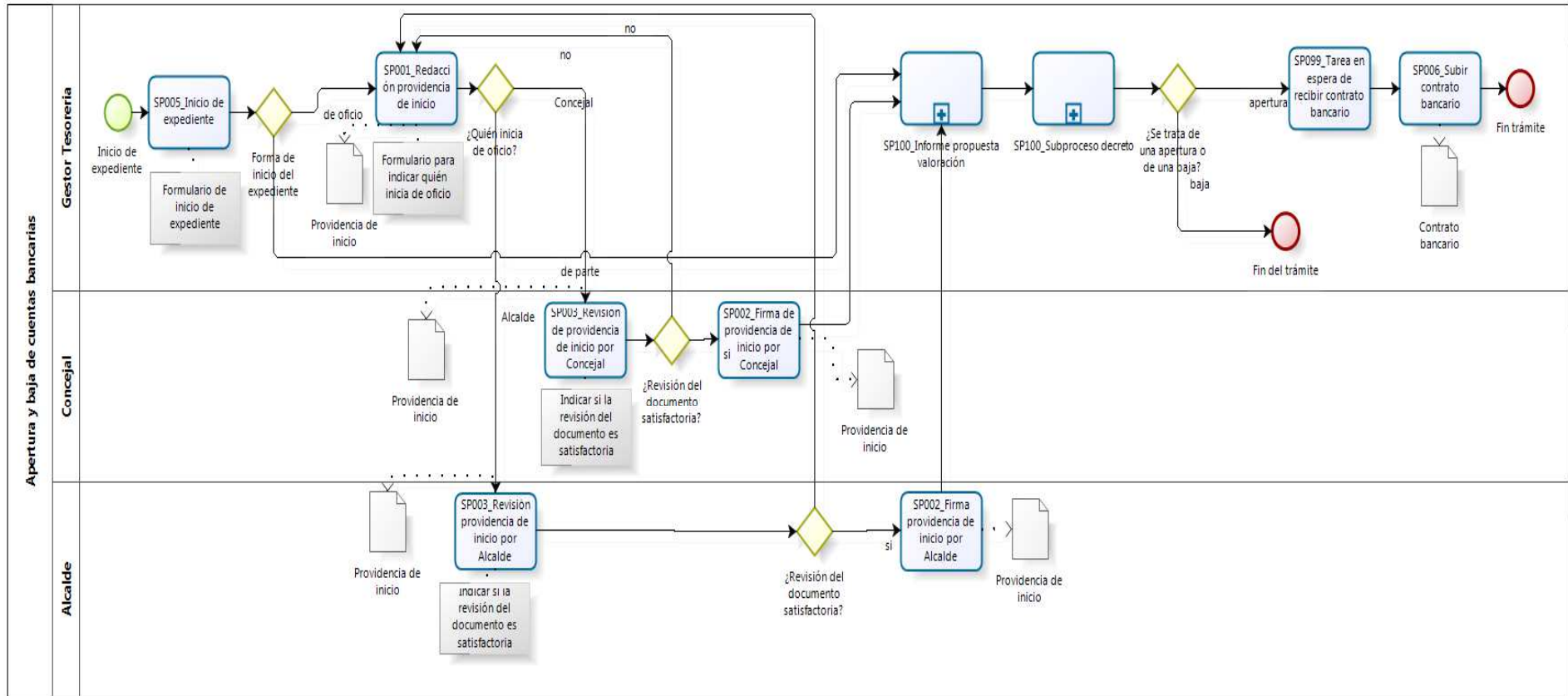
- **Forma de presentación**

- **Presencial**

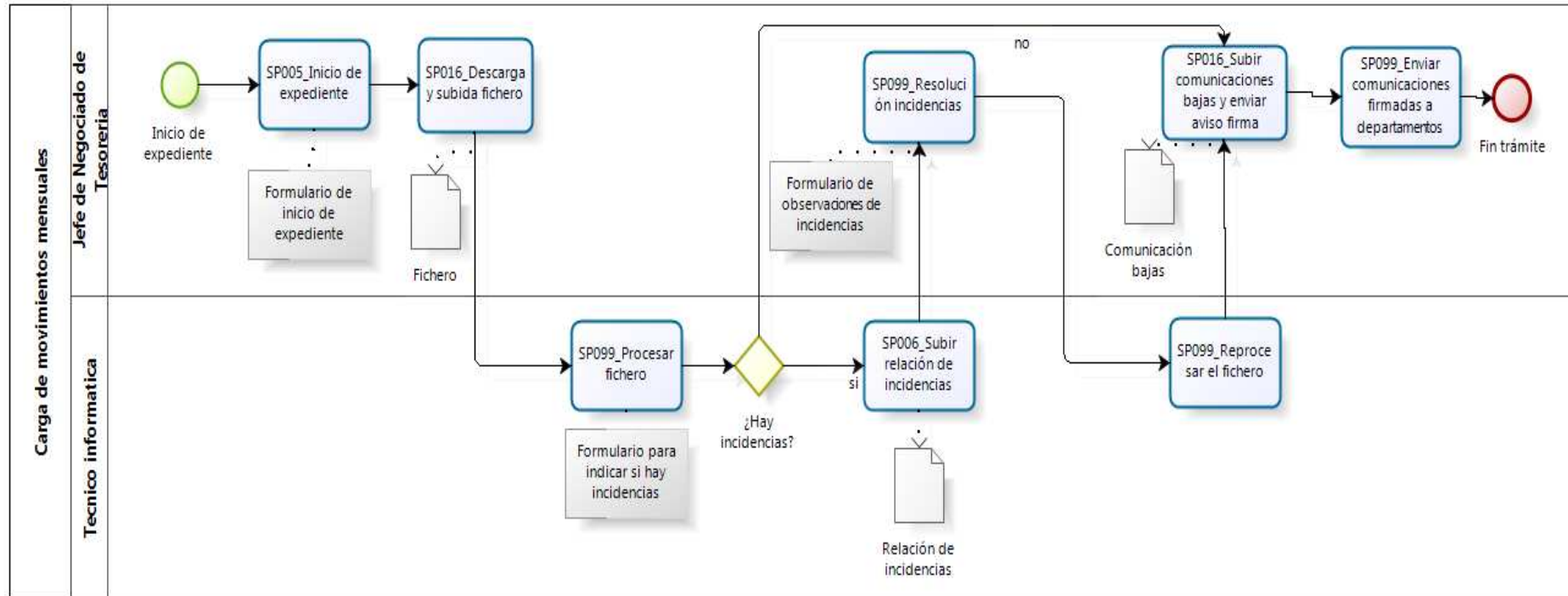
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Información adicional a la forma de presentación**

- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



- Carga de movimientos mensuales



Recurso de revisión de actos nulos de pleno derecho

Podrá declararse la nulidad de pleno derecho de los actos dictados en materia tributaria, así como de las resoluciones de los órganos económico-administrativos, que hayan puesto fin a la vía administrativa o que no hayan sido recurridos en plazo, en los siguientes supuestos: Que lesionen los derechos y libertades susceptibles de amparo constitucional. Que hayan sido dictados por órgano manifiestamente incompetente por razón de la materia o del territorio. Que tengan un contenido imposible. Que sean constitutivos de infracción penal o se dicten como consecuencia de ésta. Que hayan sido dictados prescindiendo total y absolutamente del procedimiento legalmente establecido para ello o de las normas que contienen las reglas esenciales para la formación de la voluntad en los órganos colegiados. Los actos expresos o presuntos contrarios al ordenamiento jurídico por los que se adquieren facultades o derechos cuando se carezca de los requisitos esenciales para su adquisición. Cualquier otro que se establezca expresamente en una disposición de rango legal.

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- Documentos que sirvan de base a la pretensión que se ejercita.
- Modelo de solicitud del interesado
- Instancia general.

- **Si es persona física**

- Copia DNI, NIE o Pasaporte

- **Si actúa en representación de una persona física**

- Autorización y copia del DNI del autorizante y del autorizado

- **Si actúa en representación de una persona jurídica**

- Poder de representación notarial, copia CIF, escritura de constitución de la persona jurídica y copia del DNI del representante o apoderado

- **Si actúa en nombre de una comunidad de Propietarios**

- Certificado del Secretario Administrador acreditando que es el Presidente

- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - CONCEJAL DELEGADO
 - **Plazo resolución**
 - 1 año/s

- **Normativa**
 - Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.

- **Silencio**
 - **Negativo**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.

- **Recurso**
 - **Tipo de recurso**
 - Recurso contencioso administrativo
 - **Descripción**
 - El recurso contencioso-administrativo es un recurso que se puede interponer contra las disposiciones de carácter general y contra los actos expresos y presuntos de la Administración Pública que pongan fin a la vía administrativa sean definitivos o de trámite. Para ello estas disposiciones tienen que decidir directa o indirectamente el fondo del asunto determinando la imposibilidad de continuar el procedimiento produciendo indefensión o perjuicios irreparables a derechos o intereses legítimos. Igualmente existe la posibilidad de presentar recurso contencioso-administrativo contra la inactividad de la Administración Pública y contra las actuaciones materiales que constituyan vía de hecho.

Plazo para interponer el recurso contencioso:

a) Actos expresos: Dos meses contados desde el día siguiente al de la publicación de la disposición administrativa impugnada o al de la notificación o publicación del acto que ponga fin a la vía administrativa, si fuera expreso.

b) Actos presuntos: Seis meses que se contará para el solicitante y otros posibles interesados, a partir del día siguiente a aquél en que, de acuerdo con su normativa específica, se produzca el acto administrativo presunto.

Si el recurso se dirigiera contra una actuación en vía de hecho, el plazo será de 10 días a contar desde el día siguiente a la terminación del plazo establecido en el art. 30 (En caso de vía de hecho, el interesado podrá formular requerimiento a la

Administración actuante, intimando su cesación. Si dicha intimación no hubiere sido formulada o no fuere atendida dentro de los 10 días siguientes a la presentación del requerimiento, podrá deducir directamente recurso contencioso-administrativo.) Si no hubiere requerimiento, el plazo será de 20 días desde el día en que se inició la actuación administrativa en vía de hecho.

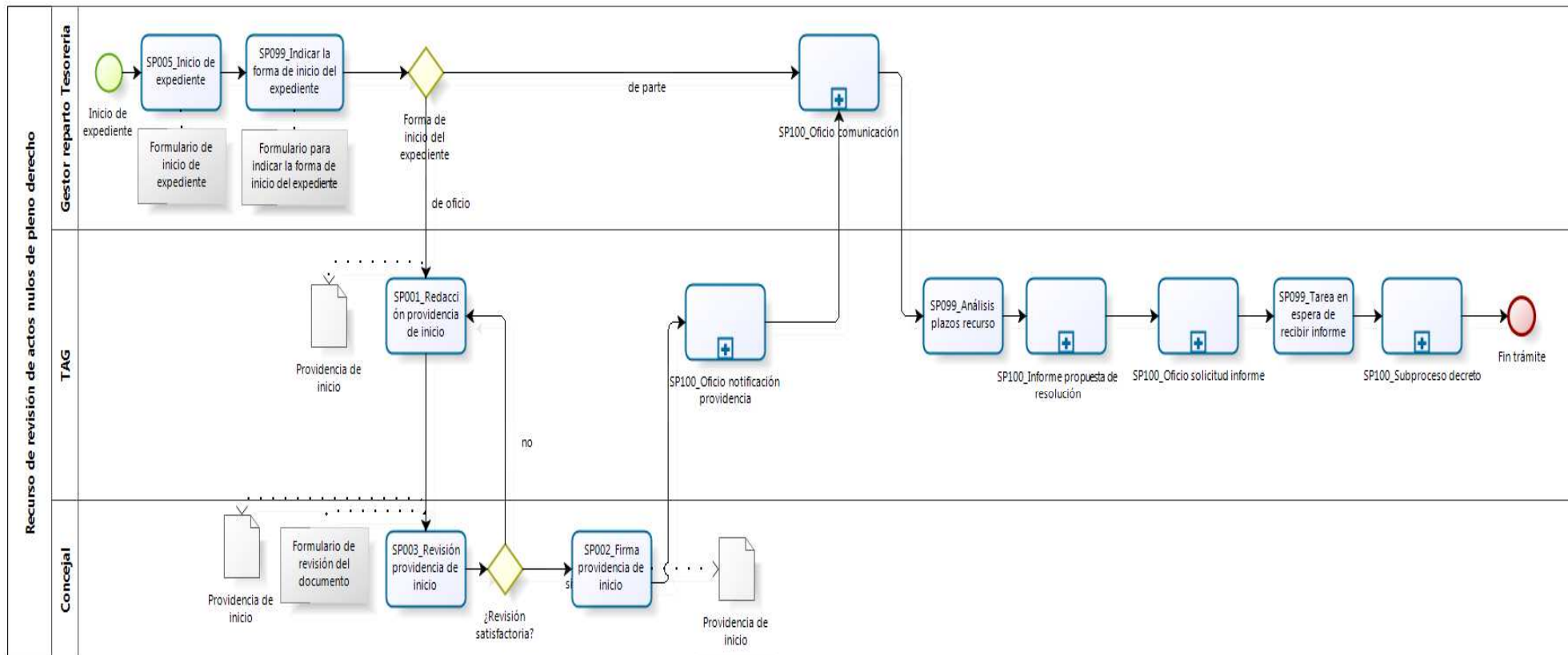
El plazo del recurso contencioso-administrativo, se contará desde el día siguiente a aquel en que se notifique la resolución expresa del recurso potestativo de reposición o en que éste deba entenderse presuntamente desestimado.

El plazo para interponer recurso de lesividad será de dos meses a contar desde el día siguiente a la fecha de la declaración de lesividad.

- **Forma de presentación**
 - **Por correo electrónico**
 - El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite enviando un correo electrónico.
 - **On-line**
 - El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.
 - **Presencial**
 - El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**
 - Cuatro años.

- **Información adicional a la forma de presentación**
 - Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



Solicitud mantenimiento de terceros (Certificado bancario proveedores)

Es un documento de obligada presentación para cualquier relación acreedora con el Ayuntamiento de Benidorm, que implique el pago, por esta administración, de prestaciones de bienes o servicios, subvenciones, ayudas, certificaciones, devoluciones de ingresos indebidos, avales en metálico, etc.

- **Requisitos**

- Puede ser solicitado por cualquier ciudadano que así lo requiera.

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- **Modelo de mantenimiento de terceros (TESM001).**

- **Si es persona física**

- **Copia DNI, NIE o Pasaporte**

- **Si actúa en representación de una persona física**

- **Autorización y copia del DNI del autorizante y del autorizado**

- **Si actúa en representación de una persona jurídica**

- **Poder de representación notarial, copia CIF, escritura de constitución de la persona jurídica y copia del DNI del representante o apoderado**

- **Si actúa en nombre de una comunidad de Propietarios**

- **Certificado del Secretario Administrador acreditando que es el Presidente**

- **Normativa**

- Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.
- Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.

- **Observaciones**

- Cada proveedor tiene que presentar un mantenimiento de terceros (certificado de cuenta por el banco).

- **Forma de presentación**

- **On-line**

- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

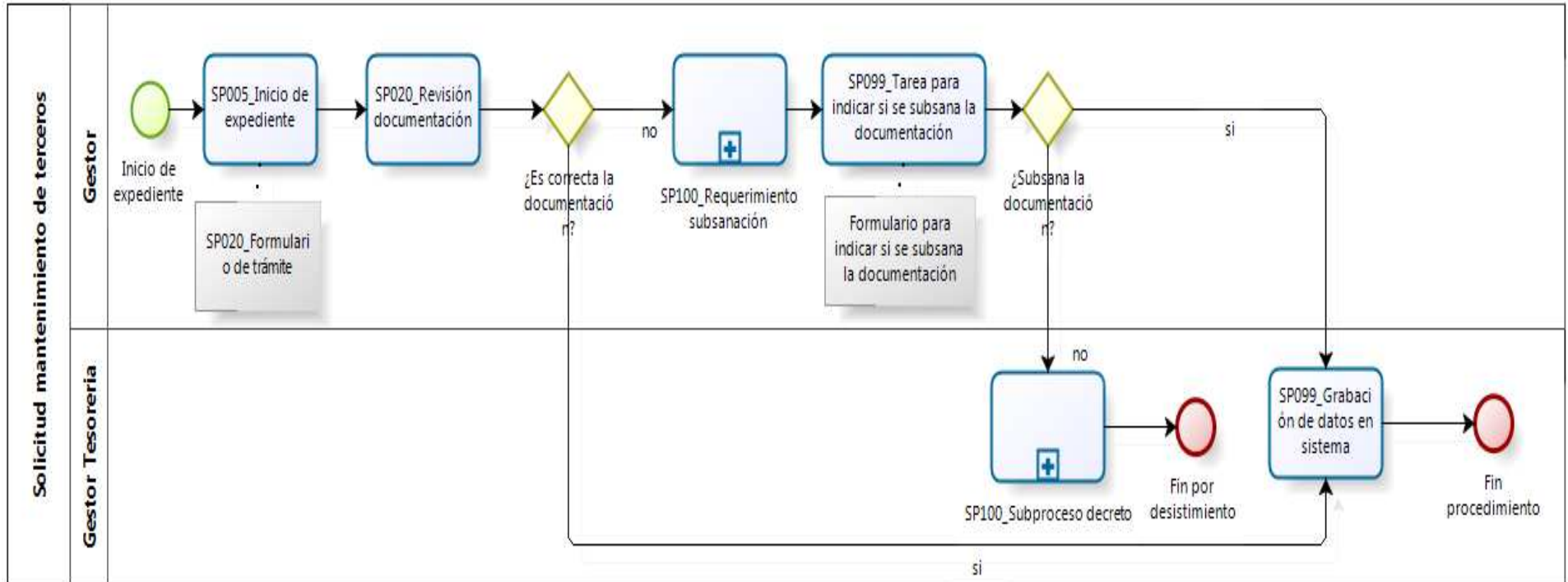
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**

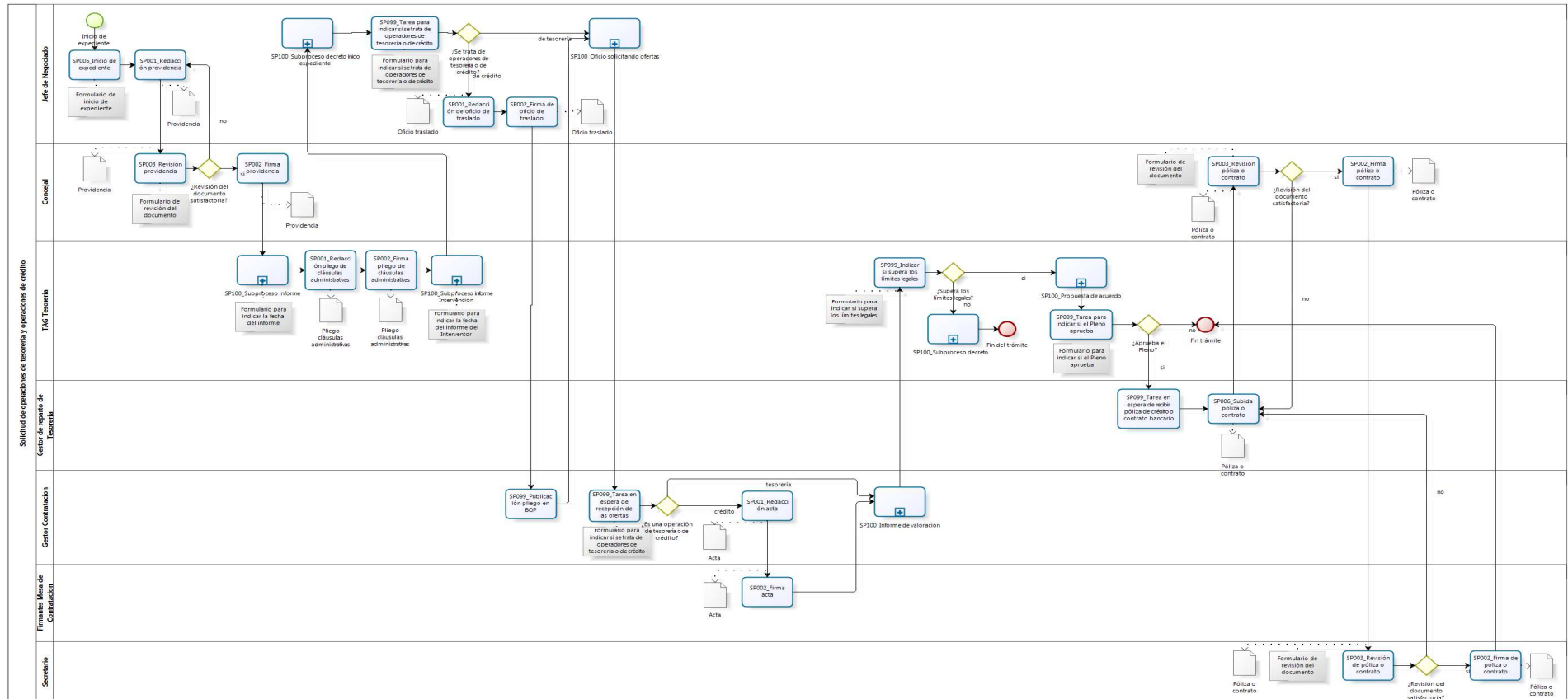
- No existe plazo de presentación del proceso.

- **Información adicional a la forma de presentación**

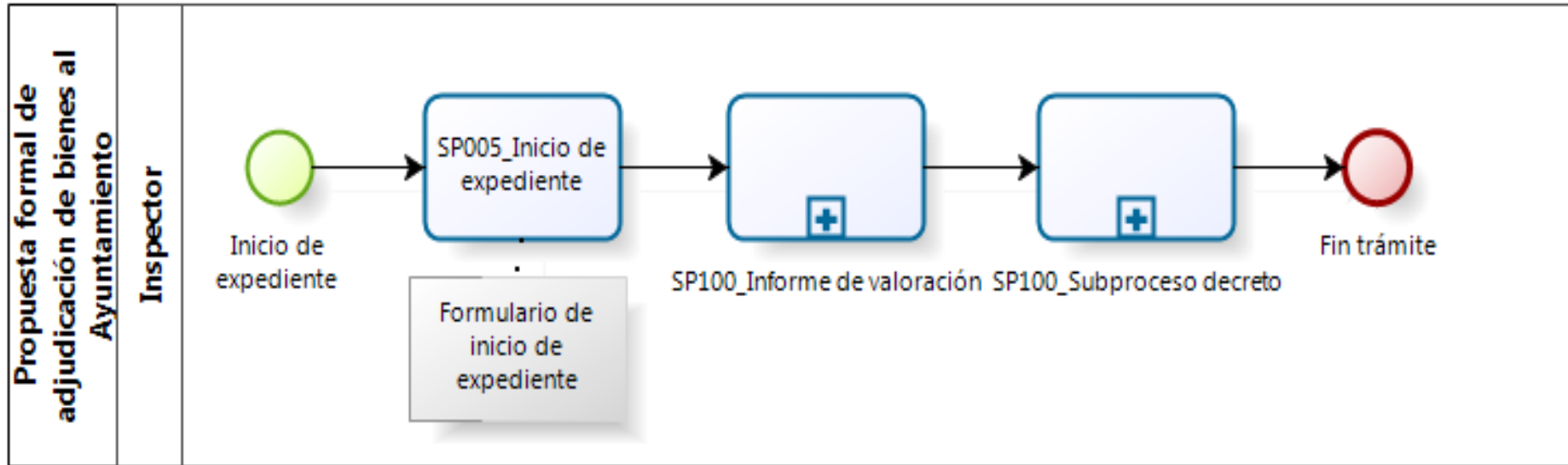
- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



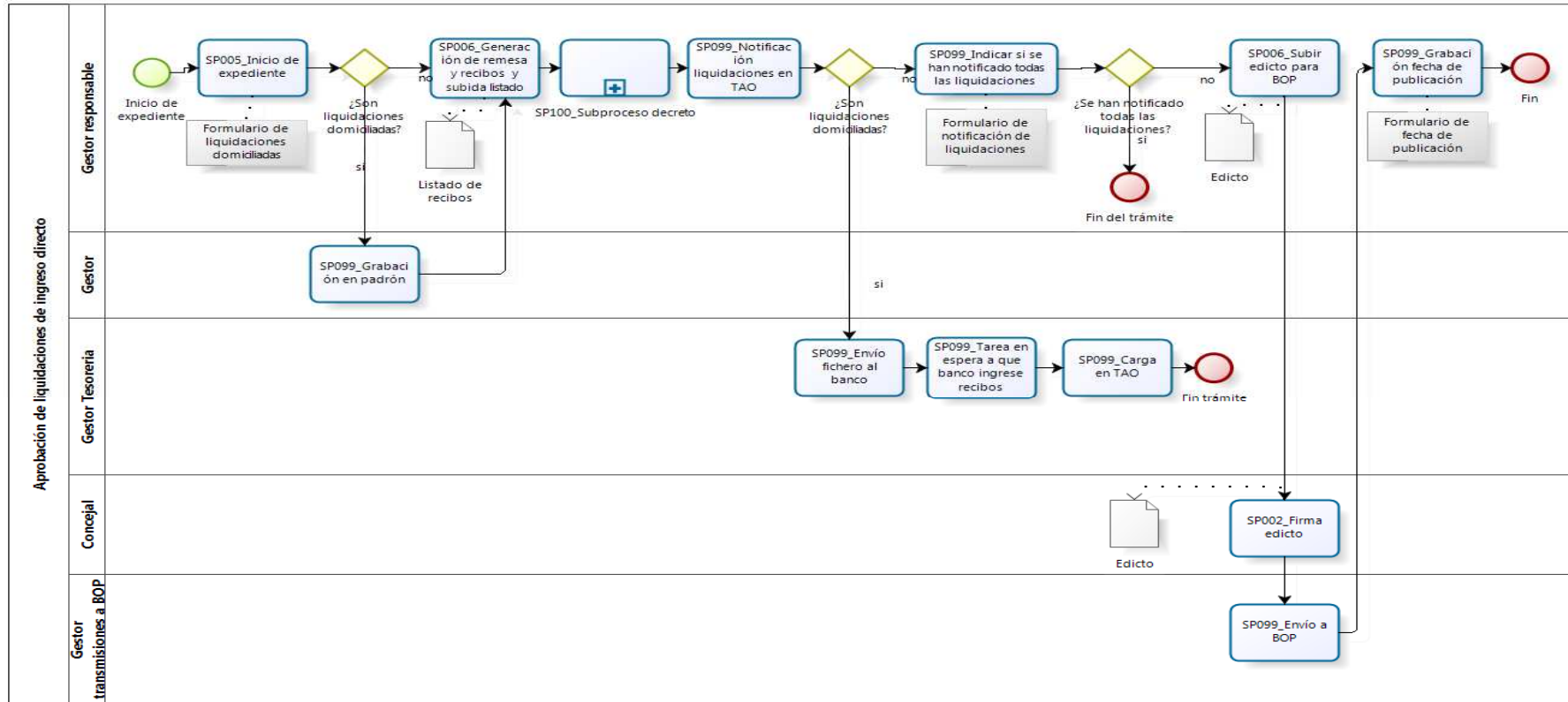
- Formalización de operaciones de tesorería y operaciones de crédito



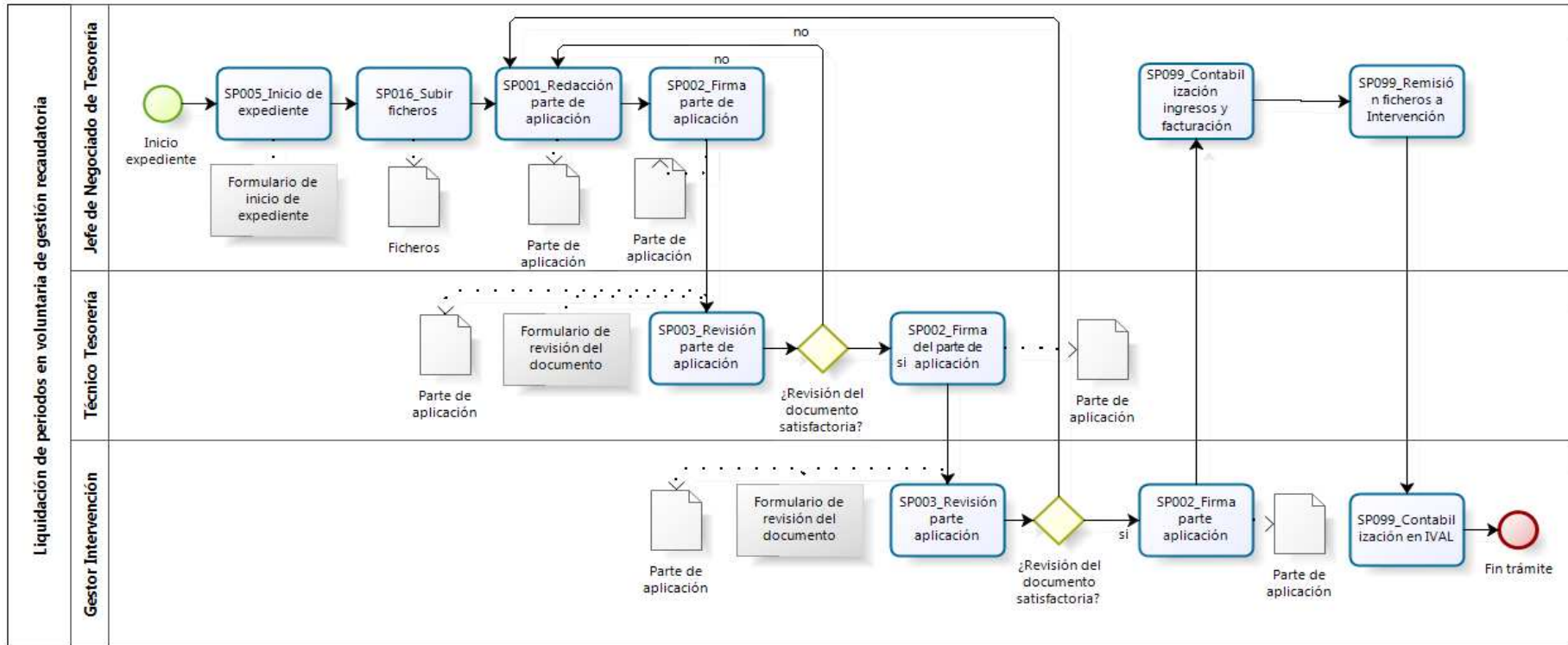
- Propuesta formal de adjudicación de bienes al Ayuntamiento



- Aprobación de liquidaciones de ingreso directo



- Liquidación de periodos en voluntaria de gestión recaudatoria



Giros por liquidaciones

Recepción, control e ingreso de los giros por tasas.

- **Requisitos**
 - **Ser interesado o representante legal**

- **Documentación a aportar**

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">○ Con carácter general, para todas las solicitudes |
|---|

- **Instancia general.**
- **En el giro postal se debe indicar los datos personales del titular y el concepto**

- **Normativa**

- Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.
- Ordenanza Fiscal nº 6 General de Gestión, Recaudación e Inspección de los tributos locales y demás ingresos de derecho público
- Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.

- **Recurso**

- **Tipo de recurso**

- Reposición

- **Descripción**

- Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

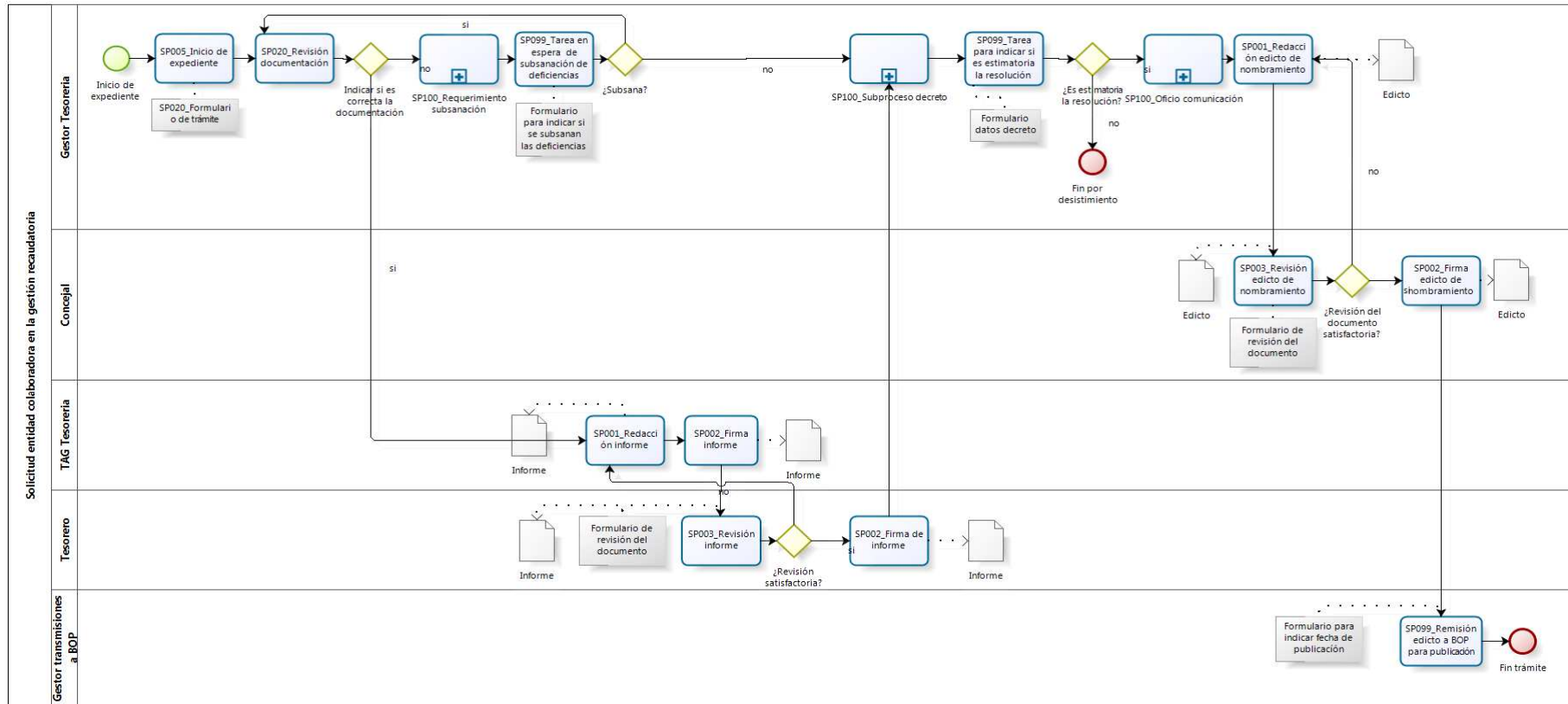
- **Forma de presentación**

- **On-line**
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.
- **Presencial**
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Información adicional a la forma de presentación**
- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



- Solicitud de Entidad colaboradora en la gestión recaudatoria



Descalificación V.P.O.

Descalificación de las viviendas de protección oficial.

- **Requisitos**
 - **Ser titular del inmueble o su representante legal**

- **Documentación a aportar**

- | |
|---|
| ○ Con carácter general, para todas las solicitudes |
|---|

- **Fotocopia de la solicitud de la descalificación de la vivienda en la Generalitat Valenciana**
- **Instancia general del Ayuntamiento solicitando las exenciones y bonificaciones que obtuvo la vivienda**
- **Fotocopia de la escritura de compra a la constructora o histórico de transmisiones del Registro de la Propiedad si no fue comprada a la constructora**
- **Fotocopia de los recibos de IBI bonificados**

- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - ALCALDIA
 - **Plazo resolución**
 - 6 mes/es

- **Normativa**
 - Decreto 75/2007, de 18 de mayo, Reglamento de protección Pública a la vivienda
 - Ley 8/2004, de 10 de octubre de la Vivienda de la Comunitat Valenciana

- **Silencio**
 - **Negativo**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.

- **Recurso**
 - **Tipo de recurso**
 - Reposición
 - **Descripción**

- Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Forma de presentación**

- **On-line**

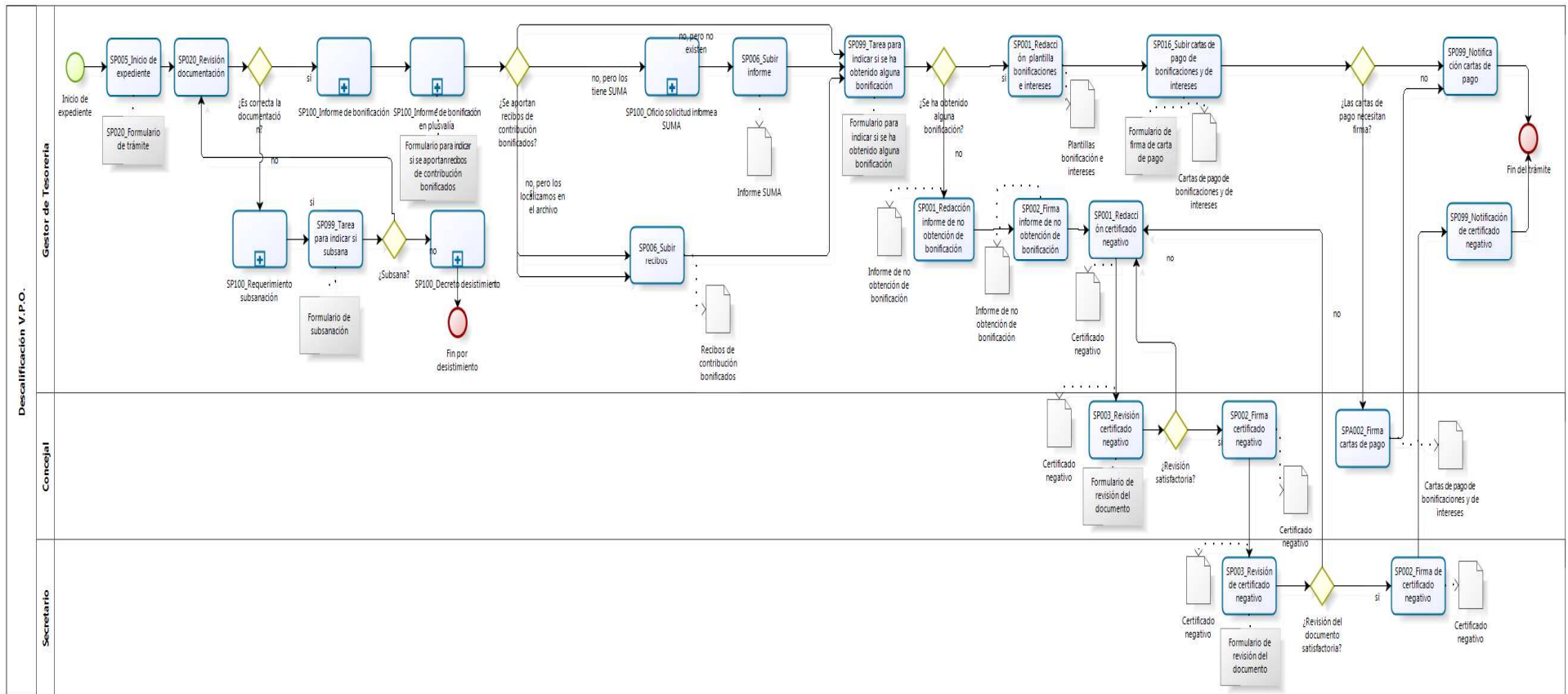
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Información adicional a la forma de presentación**

- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 Benidorm



Acta de inspección de entrada de vehículos

Personarse en la dirección objeto de la comprobación, medir la entrada de vehículos o modificación de rasante y realizar fotografía del lugar.

- **Requisitos**

- **Que sea mayor de edad.**

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- **Domicilio completo en el que se vaya a realizar la inspección.**

- **Si es persona física**

- **Copia NIF, NIE o Pasaporte**

- **Si actúa en representación de una persona física**

- **Autorización y copia del DNI del autorizante y del autorizado**

- **Si actúa en representación de una persona jurídica**

- **Poder de representación notarial, copia CIF, escritura de constitución de la persona jurídica y copia del DNI del representante o apoderado**

- **Si actúa en nombre de una comunidad de Propietarios**

- **Certificado del Secretario Administrador acreditando que es el Presidente**

- **Resolución**

- **Órgano que resuelve**
- **CONCEJAL DELEGADO**
- **Plazo resolución**
- **3 mes/es**

- **Normativa**

- **Ordenanza Fiscal nº 27**

- Ordenanza reguladora de la tasa de entrada de vehículos a través de las aceras y reservas de vía pública para aparcamiento exclusivo, parada de vehículos, carga y descarga de mercancías y materiales.
- Ordenanza Fiscal nº6, General de Gestión, Recaudación e Inspección de los Tributos Locales y demás Ingresos de Derecho Público.

- **Recurso**

- **Tipo de recurso**

- Reposición

- **Descripción**

- Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Forma de presentación**

- **On-line**

- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

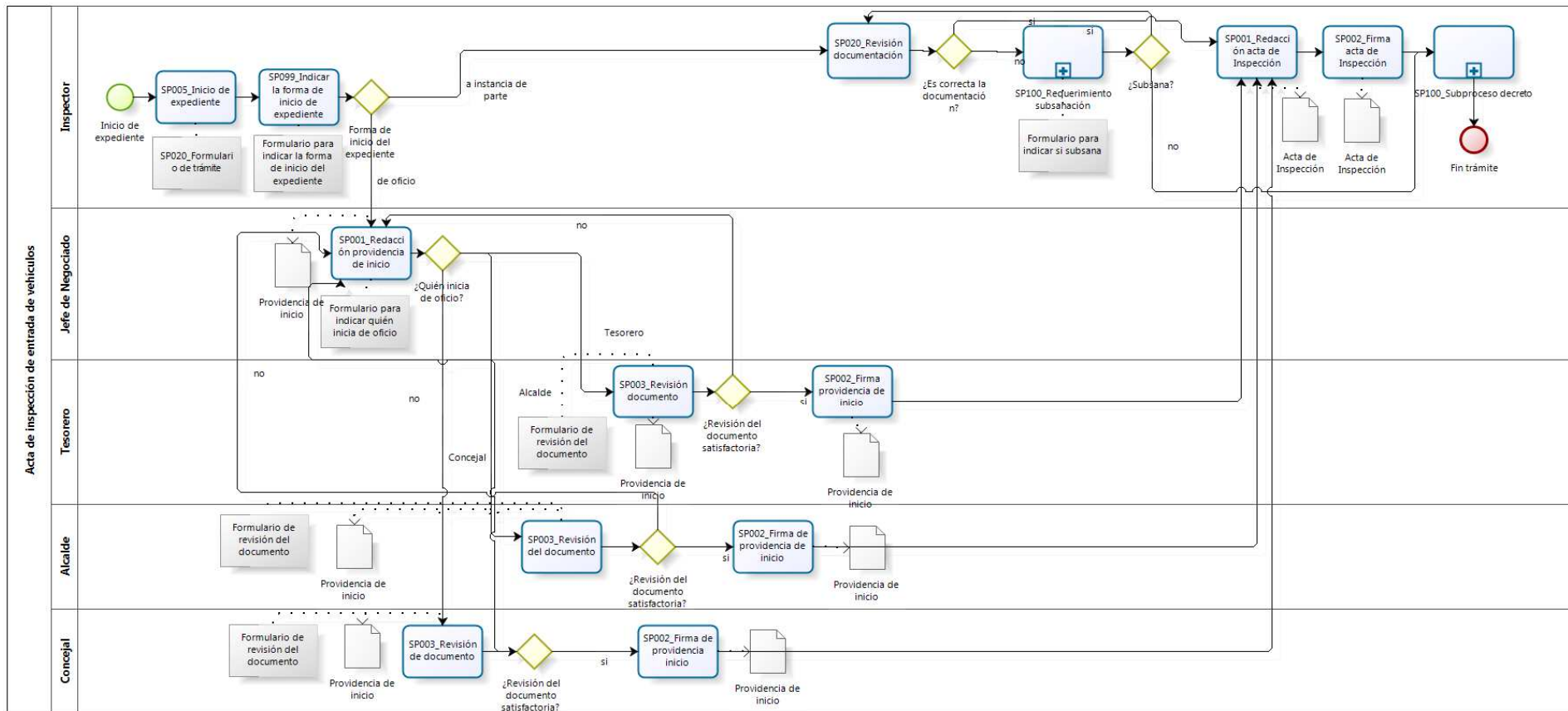
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**

- Tres meses

- **Información adicional a la forma de presentación**

- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm. Telf. 966815418 - Fax. 965863944



Concesión de licencia de vados

Para la entrada o salida de vehículos de los garajes, almacenes o locales comerciales de los inmuebles o sus aparcamientos de superficie, así como de los solares destinados temporalmente a esta actividad recayentes a la vía pública, será preceptivo para su titular hallarse en posesión de la correspondiente licencia municipal de vado.

- **Requisitos**
 - **Respecto a los establecimientos industriales o comerciales**
 - Que se disponga de licencia de apertura de la actividad y que en el interior del local se reserve un espacio libre suficiente para el estacionamiento del vehículo de la actividad.
 - **Respecto de las edificaciones destinadas a viviendas unifamiliares o garajes no colectivos (máximo cuatro vehículos)**
 - Que la zona destinada a estacionamiento sea para un mínimo de tres vehículos, con una superficie mínima de 36 metros cuadrados destinados a estacionamiento. Como excepción, se concederá licencia de vado en precario, en aquellos edificios, locales o viviendas. que la fachada de acceso y/o salida, esté situada en vías en las que la concesión del vado no implique la supresión de plazas de aparcamiento, mientras no se modifiquen las condiciones de estacionamiento en la vía o bien se traten de zonas de baja densidad ocupacional, calificada así con base en la poca utilización de la vía pública para el estacionamiento de vehículos.

- **Documentación a aportar**
 - **Con carácter general, para todas las solicitudes**
 - **Solicitud escrita en impreso oficial**

 - **Cuando no se hubiera aportado ésta, en el expediente de concesión de licencia de apertura del garaje**
 - **Plano de situación a escala 1:2.000 de la cartografía municipal.**
 - **Fotografía de la fachada del inmueble, centrándola sobre la entrada de vehículos.**
 - **Plano de la fachada del inmueble con acotaciones expresas de la entrada solicitada a escala 1:50.**
 - **Licencia de primera ocupación del inmueble.**

- **Licencia de modificación de uso y de obra para habilitar el local como garaje, cuando procedan.**
- **Plano de planta y número de plazas existentes por planta o zona específicamente reservada para aparcamiento, cuando resulte procedente.**
- **Licencia de apertura de garaje, conforme a lo dispuesto en el art. 28 de la Ley 3/2004, de 30 de junio, de la Generalitat Valenciana, de Ordenación y Fomento de la Calidad de la Edificación.**

- **Tributos y precios públicos**
 - **Ordenanza Fiscal nº 27**
 - Reguladora de la tasa por entradas de vehículos a través de las aceras y reservas de vía pública para aparcamiento exclusivo, parada de vehículos, carga y descarga de mercancías de cualquier clase.

- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - CONCEJAL DELEGADO
 - **Plazo resolución**
 - 3 mes/es

- **Normativa**
 - Ordenanza Fiscal nº 27
 - Ordenanza reguladora de la tasa de entrada de vehículos a través de las aceras y reservas de vía pública para aparcamiento exclusivo, parada de vehículos, carga y descarga de mercancías y materiales.
 - Ordenanza Municipal nº 1, de Movilidad

- **Silencio**
 - **Negativo**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.

- **Recurso**
 - **Tipo de recurso**
 - Reposición
 - **Descripción**
 - Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos

de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Forma de presentación**

- **On-line**

- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

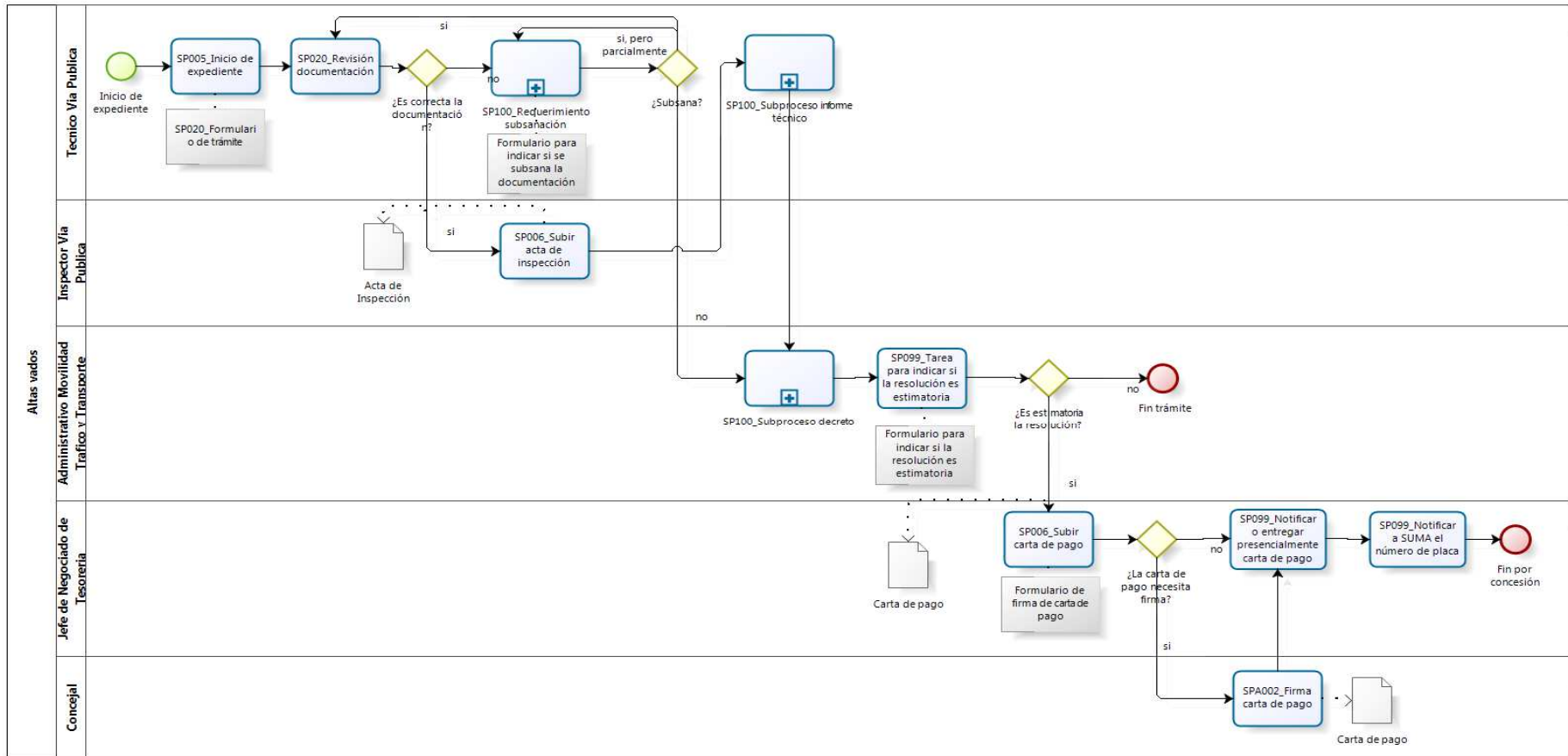
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**

- Dos meses.

- **Información adicional a la forma de presentación**

- Negociado de Vía Pública y Movilidad.
Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



Cálculo provisional del Impuesto sobre el incremento de valor de los terrenos de naturaleza urbana

Posibilidad de solicitar un cálculo provisional del Impuesto incremento valor terrenos de naturaleza urbana presencialmente o a través de correo electrónico, fax o teléfono.

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- **Referencia catastral o número fijo del bien**
- **Día, mes y año de adquisición**
- **Día, mes y año de transmisión**
- **Instancia general.**

- **Normativa**

- Ordenanza Fiscal nº 4 reguladora del impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana
- BOP 14/08/2012
- Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.

- **Silencio**

- **No procede**
- Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma no procedente para el solicitante.

- **Forma de presentación**

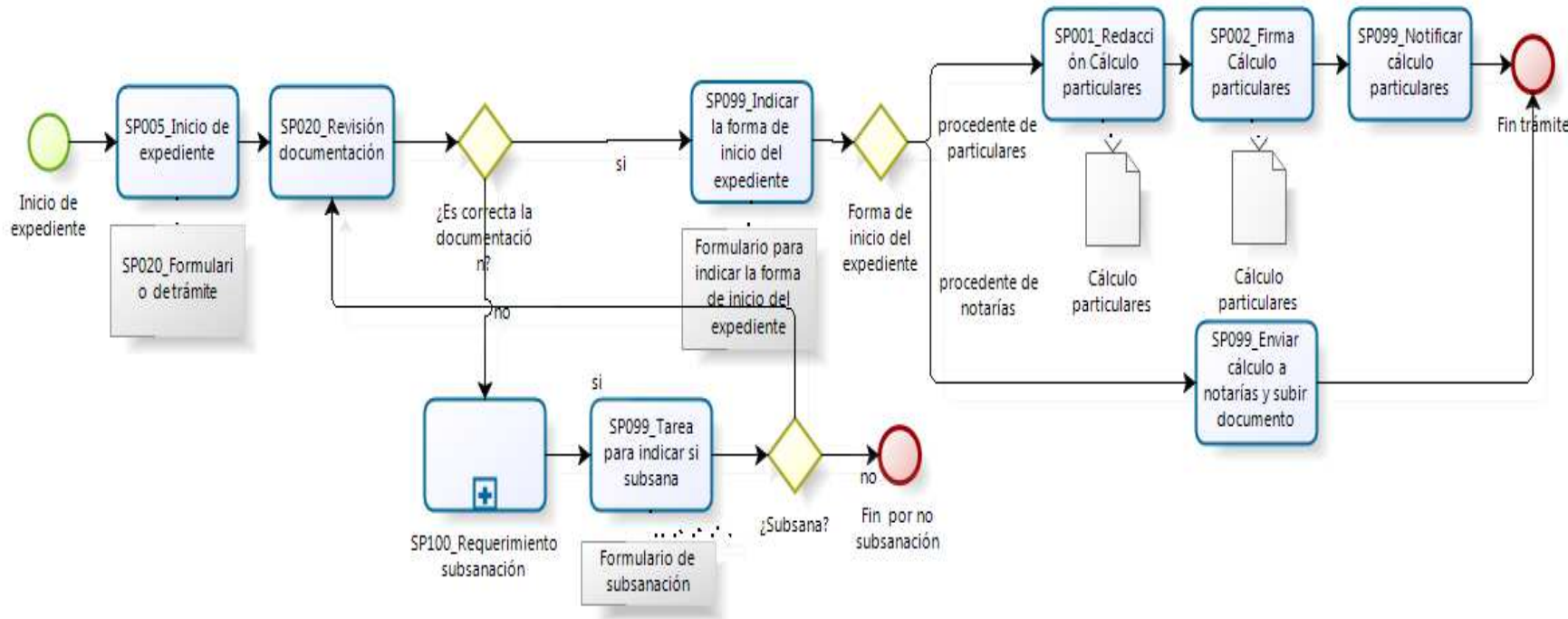
- **Por teléfono**
- El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite telefónicamente.
- **Por correo electrónico**
- El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite enviando un correo electrónico.
- **On-line**
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.
- **Presencial**

- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.
- **Correo**
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite y presentar toda la documentación necesaria enviándola por correo ordinario.
- **Por fax**
- El ciudadano podrá recabar la información o iniciar el trámite enviando un fax.

- **Información adicional a la forma de presentación**
- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm. Tf.966815418-
Fax 695863944 Email: plusvalias@benidorm.org

Cálculo provisional del Impuesto incremento valor terrenos de naturaleza urbana

Gestor Tesorería



Solicitud de acometida de agua y alcantarillado

Los bienes inmuebles de nueva construcción o que nunca hayan tenido instalación de agua deberán, previamente a la contratación en Aquagest, pagar una tasa de la acometida en el Ayto. que posteriormente deberán presentar en Aquagest junto con el resto de documentación requerida.

- **Requisitos**
 - **Que sea mayor de edad.**
 - **Que sea promotor, propietario o inquilino del bien inmueble o representante legal.**

- **Documentación a aportar**
 - **Con carácter general, para todas las solicitudes**
 - **Instancia mod. TESH003**
 - **Solicitud de suministro de Aquagest.**
 - **Copia escritura de titularidad del inmueble**
 - **Instancia general.**

 - **Si se trata de una obra nueva**
 - **Declaración Catastral (mod.902)**

 - **Si no se trata de una obra nueva**
 - **Recibo del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI)**

 - **Si es persona física**
 - **Copia NIF, NIE o Pasaporte**

 - **Si actúa en representación de una persona física**
 - **Autorización y copia del DNI del autorizante y del autorizado**

 - **Si actúa en representación de una persona jurídica**
 - **Poder de representación notarial, DNI, escritura de constitución de la persona jurídica**

 - **Si actúa en nombre de una comunidad de Propietarios**
 - **Certificado del Secretario Administrador acreditando que es el Presidente**

- **Tributos y precios públicos**
 - **Ordenanza Fiscal nº 15**
 - reguladora de la tasa por acometida de agua potable (BOP 23-12-2009)
 - **Ordenanza fiscal nº 16**
 - reguladora de la tasa por acometida de agua potable (BOP 23-12-2009)

- **Resolución**
 - **Órgano que resuelve**
 - CONCEJAL DELEGADO
 - **Plazo resolución**
 - 3 mes/es

- **Normativa**
 - Ley 58/2003, de 17 de diciembre, Ley General Tributaria.
 - Ordenanza fiscal nº 16
 - Ordenanza reguladora de la tasa por acometida de alcantarillado (BOP 23-12-2009).
 - Ordenanza fiscal nº 15
 - Ordenanza reguladora de la tasa por acometida de agua potable (BOP 23-12-2009).
 - Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, Ley Reguladora de las Haciendas Locales.

- **Silencio**
 - **Negativo**
 - Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.

- **Recurso**
 - **Tipo de recurso**
 - Reposición
 - **Descripción**
 - Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa

específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Observaciones**

- La tasa se establecerá según la Ordenanza vigente.

- **Forma de presentación**

- **On-line**

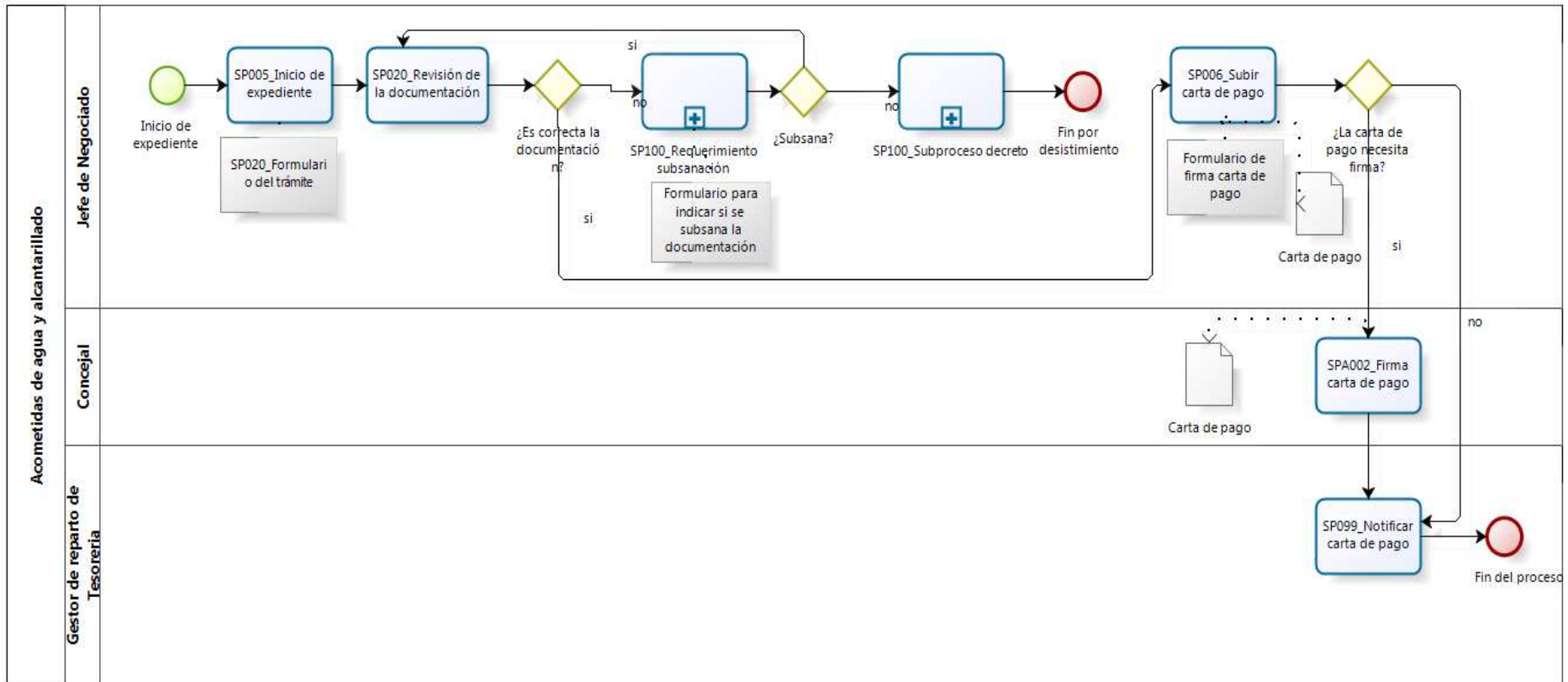
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.

- **Presencial**

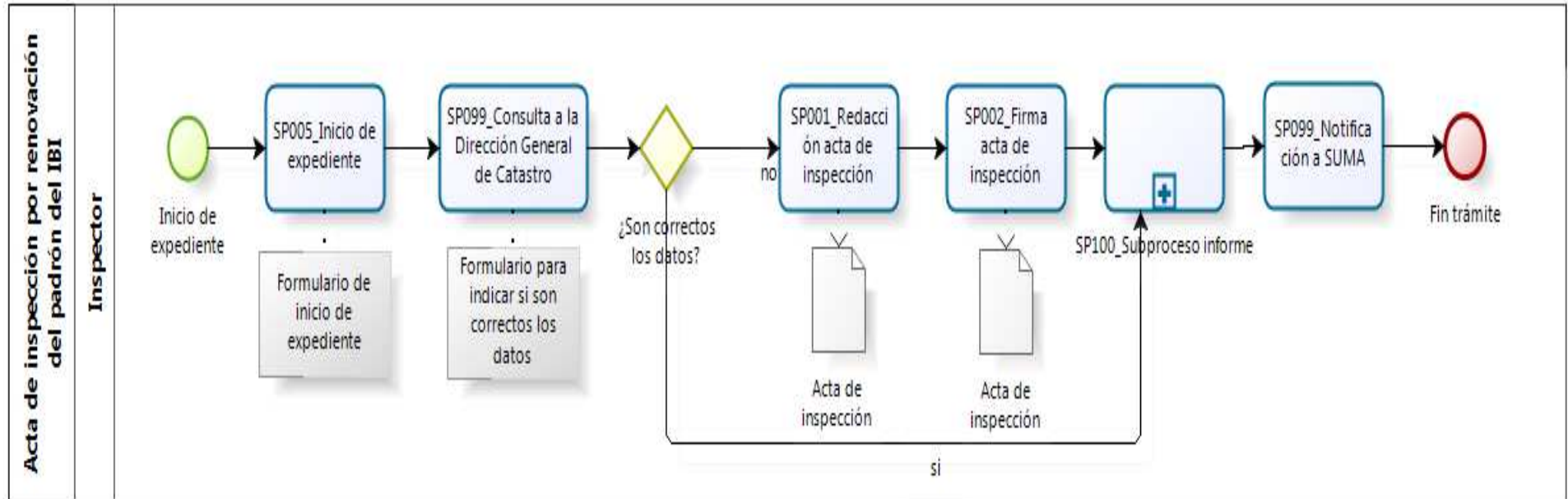
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Información adicional a la forma de presentación**

- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.



- Acta de inspección por renovación del padrón del IBI



Acta de personación e inspección

Personarse en la dirección del contribuyente y con su aquiescencia entrar en su propiedad para realizar fotografías.

- **Requisitos**

- **Que sea mayor de edad.**

- **Documentación a aportar**

- **Con carácter general, para todas las solicitudes**

- **Si es persona física**

- **Copia NIF, NIE o Pasaporte**

- **Si actúa en representación de una persona física**

- **Autorización y copia del DNI del autorizante y del autorizado**

- **Si actúa en representación de una persona jurídica**

- **Poder de representación notarial, copia CIF, escritura de constitución de la persona jurídica y copia del DNI del representante o apoderado**

- **Si actúa en nombre de una comunidad de Propietarios**

- **Certificado del Secretario Administrador acreditando que es el Presidente**

- **Resolución**

- **Órgano que resuelve**

- **ALCALDIA**

- **Plazo resolución**

- **3 mes/es**

- **Normativa**

- **Reglamento de Gestión e Inspección Tributaria**

- **Silencio**

- **Negativo**

- **Finalizado el plazo de resolución, sin haberse producido respuesta de la administración la solicitud quedará resuelta de forma negativa para el solicitante.**

- **Recurso**
- **Tipo de recurso**
- Reposición
- **Descripción**
- Se pueden recurrir las resoluciones y los actos de trámite, que pongan fin a la vía administrativa, siempre que éstos últimos decidan directa o indirectamente el fondo del asunto, determinen la imposibilidad de continuar el procedimiento, produzcan indefensión o perjuicio irreparable a derechos e intereses legítimos, pudiendo fundamentarse en cualquiera de los motivos de nulidad o anulabilidad previstos en los artículos 62 y 63 de la Ley.

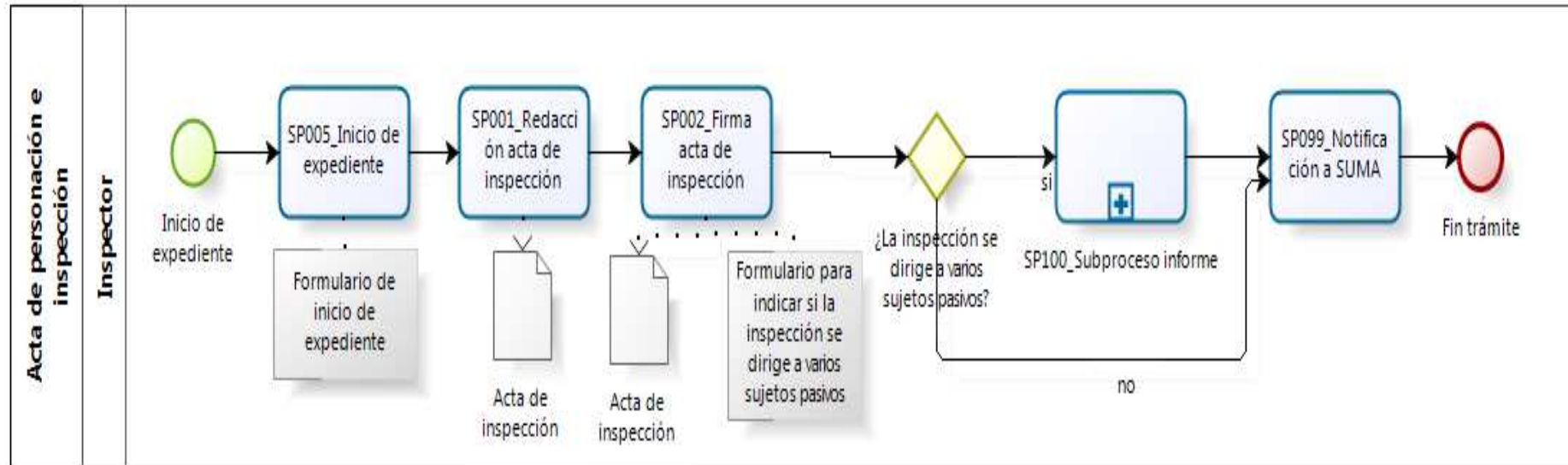
El plazo para la interposición del recurso de reposición será de 1 mes si el acto fuera expreso. Si no lo fuera, el plazo será de 3 meses y se contará a partir del día siguiente a aquél, en que, de acuerdo con su normativa específica se produzcan los efectos del silencio administrativo.

- **Forma de presentación**
- **On-line**
- El solicitante puede recabar información o iniciar el trámite vía web y presentar toda la documentación necesaria de forma telemática a través de formularios web.
- **Presencial**
- El solicitante puede acudir físicamente a las dependencias del Ayuntamiento a efectuar la solicitud.

- **Plazo Presentación**
- Tres meses.

- **Información adicional a la forma de presentación**
- Plaza SSMM Los Reyes de España, 1 03501 Benidorm.

- Actas de personación e inspección



- Ejecución de sentencias sobre liquidaciones de ingresos

