

<b>IDENTIFICACIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA</b>
<b>Nombre</b>
<b>Alcobendas, planificación y gestión económica hacia la sostenibilidad</b>
<b>Responsable (Departamento / Área / Delegación)</b>
Área Económica
<b>Colaboradores (internos y externos)</b>
Rentas y Exacciones Planificación y Evaluación Innovación Todos
<b>Fecha de inicio</b>
2009
<b>ENFOQUE</b>
<b>Antecedentes</b>
<p><b>Impacto de la economía global en el ámbito público: cambio de época</b></p> <p>La economía mundial se ha enfrentado a un escenario económico incierto, de debilitamiento del crecimiento en la Eurozona y desigual según la zona geográfica. España, que ha acometido profundos ajustes y reformas orientados a sentar las bases para un nuevo periodo de desarrollo, se encuentra inmersa y condicionada por este contexto de incertidumbre y con elevadas tasas de paro.</p> <p>Ello nos conduce necesariamente a abordar cambios en el modelo de trabajo de las organizaciones públicas, tanto en su forma de producción de los servicios, como en su organización interna y en las relaciones con los ciudadanos. Entre otras cosas, tras muchos años de estar acostumbrados a gestionar el crecimiento, deberemos aprender a gestionar el decrecimiento, el estancamiento, o en el mejor de los casos un crecimiento moderado.</p> <p><b>Estrategia Europa 2020: por un crecimiento inteligente</b></p> <p>La “Estrategia Europa 2020”, aprobada por la Comisión y el Consejo Europeo a lo largo del año 2010 y actualmente vigente, propone con claridad un modelo de crecimiento inteligente, sostenible e integrador. Europa 2020 constituye una visión de la economía social de mercado de Europa para el siglo XXI y propone tres prioridades que se refuerzan mutuamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Crecimiento inteligente:</b> desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación.</li> </ul>

- **Crecimiento sostenible:** promoción de una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva.
- **Crecimiento integrador:** fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial.

Para ello, plantea una serie de objetivos y 7 iniciativas (Unión por la innovación, Juventud en movimiento, Agenda digital europea, una Europa que utilice eficazmente los recursos, una política industrial para la mundialización, Agenda de nuevas cualificaciones y empleos, y Plataforma europea contra la pobreza) que han de desarrollarse en los estados miembros.

### **España: estrategia de reformas y municipalismo cooperativo**

La situación económica internacional en 2015 presenta un marco más estable que hace unos años atrás y ya se pueden apreciar los indicadores reales de recuperación económica.

En el caso de España, presenta uno de los mejores panoramas económicos de la UE, con tasas de crecimiento para 2015 superiores a las de Alemania y Francia. Las reformas estructurales llevadas a cabo en los últimos años han sentado las bases del crecimiento y la estabilidad económica.

No obstante las cifras de desempleo siguen siendo elevadas y preocupantes. Así lo refleja la percepción ciudadana sobre los principales problemas del país, donde el desempleo se mantiene de forma persistente como la principal preocupación (en torno al 80% de respuestas).

### **La institución municipal. Situación y tendencias**

El Ayuntamiento de Alcobendas viene trabajando desde hace años con una estrategia de modernización y calidad orientada al conjunto de la institución y servicios municipales que ha dado sus frutos, como lo acreditan evaluadores externos con la obtención de sellos, acreditaciones y otros reconocimientos, entre los que destaca la revalidación del **Sello Oro de Excelencia Europea (2014)**, **siendo el único Ayuntamiento de España que lo posee.**

Por otra parte, la **estrategia de austeridad y contención de gasto** puesta en funcionamiento por el Ayuntamiento de Alcobendas desde los primeros momentos de debilitamiento de la economía, le ha hecho mantener unas buenas condiciones de saneamiento financiero y económico, que favorecen su autonomía e independencia financiera frente a otras administraciones. Esta estrategia de contención y austeridad se aprecia tanto en la planificación presupuestaria, con un descenso continuo del total de los gastos previstos en los presupuestos desde el año 2009 hasta la actualidad; como en la propia gestión y ejecución posterior del gasto, que ha permitido arrojar resultados positivos y superávit en todos los años de ciclo bajo de la economía global.

Estos resultados no son fruto de actuaciones parciales, ni decisiones tácticas; la **planificación** ha sido una pauta constante en todos los ámbitos de actuación de la institución. También en el ámbito económico-financiero, con instrumentos de planificación a medio y largo plazo (como los Planes Presupuestarios a Medio Plazo, el Plan Plurianual de Amortización de Deuda, o proyectos de inversión plurianuales como el Plan URBAN), que complementan la planificación en el corto plazo (como el presupuesto anual, los programas presupuestarios de gasto, los GPO, o los Planes de Tesorería)

Esta planificación no ha perseguido la mera obtención de resultados, forma parte de una estrategia orientada a lograr unos resultados que sean evaluables, **sostenibles** en el tiempo, y **transparentes** para el ciudadano que al fin y al cabo constituye el referente y el destinatario de ellos.

La **sostenibilidad financiera** que demuestran los resultados positivos de cada ejercicio o el bajo nivel de endeudamiento municipal, se ha logrado con decisiones que han tenido como finalidad asegurar una base de ingresos para el Ayuntamiento (las reservas de patrimonio con ocasión de procesos urbanísticos o la búsqueda y obtención de financiación externa para proyectos de inversión son muestras de ello); o procurar una evaluación y racionalización del gasto (como la centralización de compras, la reducción de los costes financieros, o la fiscalización previa de los gastos). El logro, pues, de la sostenibilidad financiera no ha sido sólo resultado de una planificación orientada a ella, ha necesitado también de actuaciones y decisiones de gestión que la garantizaran. Por ello surge la conducta: “**Alcobendas, planificación y gestión económica hacia la sostenibilidad**”.

La **transparencia** también ha estado presente **en el ámbito económico-financiero**. El Ayuntamiento apostó desde hace años por poner a disposición de los ciudadanos esta planificación y gestión económicas, y ello le ha situado a la cabeza de los Ayuntamientos más transparentes de España al recibir en los últimos años la máxima puntuación en el Índice de Transparencia de los Ayuntamientos (ITA), que elabora la organización Transparencia Internacional entre los 110 mayores consistorios del país.

Finalmente, **las personas de la organización constituyen un capital humano excelente con un alto nivel de cualificación, actualización y experiencia**.

Tenemos, por tanto, unas **bases muy sólidas** para acometer el futuro con garantías de éxito, si somos capaces de aprovechar su enorme potencial.

Hemos sabido gestionar el crecimiento con éxito, también hemos gestionado una etapa de decrecimiento, y ahora toca una fase de crecimiento ordenado y sostenible de la ciudad y la organización.

### **Escenario económico**

El análisis fiscal y presupuestario que muestra la **Brújula Económica** sitúa al **Ayuntamiento de Alcobendas en posiciones de liderazgo** dentro del conjunto de Ayuntamientos del país.

Alcobendas mantiene una **calificación crediticia a 31 de diciembre de 2014 de AA** y es un **referente en lo que a transparencia informativa** se refiere. A todo eso se añaden una decidida **apuesta por la calidad y la excelencia en la gestión**, que ha sido reconocida con numerosos **premios, reconocimientos y certificaciones** en los últimos años.

El Ayuntamiento de Alcobendas ha mantenido una **política tributaria caracterizada por la moderación**, con el mantenimiento de los tipos de gravamen de los impuestos municipales estables desde 2009 en una apuesta política del municipio por no erosionar la renta de los ciudadanos y la capacidad inversora de las empresas, muy castigada por la crisis económica. Esta política fiscal ubica a **Alcobendas entre los municipios con menor presión fiscal**.

También ha sido sensible a las dificultades por la que han atravesado y atraviesan algunos sectores de la población, y por ello se han adoptado medidas para facilitar el cumplimiento de las obligaciones fiscales como el programa de pago APLAZA6, la flexibilización de los aplazamientos y fraccionamientos de deuda o los Convenios para Empresas. También se facilita la gestión a los ciudadanos, al tiempo que se hace más eficaz y eficiente la gestión con proyectos como la Oficina Tributaria Virtual, la aplicación de gestión tributaria GT-WIN o proyectos en desarrollo como SITRA (sistema integral de gestión de ingresos).

### **Análisis económico-financiero local: transparencia y fortaleza económico-financiera**

El Ayuntamiento de Alcobendas ha conseguido afrontar la situación de crisis económica comparativamente mejor que otras Administraciones Públicas, debido a las **prioridades de su política fiscal y económica**, encaminadas a racionalizar y optimizar la gestión de sus recursos económico-financieros.

Desde 2006, la política fiscal de Alcobendas se ha caracterizado por el principio de la **congelación de la presión fiscal** teniendo en cuenta la evolución del IPC del periodo. Por ello, en 2015 se congelan los impuestos, tasas y precios públicos con respecto a 2014, excepto en el IBI que se reduce un 2,3%.

En cuanto a la gestión presupuestaria, hay que destacar la **alta participación de los Ingresos Patrimoniales en la financiación municipal**, que suponen un 13% sobre el total, mientras que en otros municipios suele ser residual.

En cuanto a los **ingresos no financieros**, se ha producido un **descenso** en los últimos años, pero los **gastos no financieros lo han hecho aun más (un 7%)**, lo que demuestra nuestra capacidad de ajuste al ciclo económico y una sostenibilidad futura.

A esta fortaleza también ha contribuido la apuesta por el Ayuntamiento en algunos proyectos importantes por unirse a programas de estímulo o subvenciones de otras Administraciones Públicas (como los planes de modernización del Gobierno de España o el Plan PRISMA de la Comunidad de Madrid) o de la Unión Europea (como el URBAN, o el programa EDUSI al que ha solicitado recientemente su participación el Ayuntamiento).

También hay que destacar que el **nivel de deuda financiera sobre ingresos corrientes se sitúa en el 13,8%**, muy por debajo del límite del 75% que fija el Gobierno para autorizar nuevas operaciones de crédito; que hace que la **previsión para gastos de la deuda sea mínima**, y permite destinar recursos del presupuesto a otros empleos más productivos.

Por otro lado, la solvencia económico-financiera que muestran hasta ahora los resultados económicos debe ser puesta al servicio de los colaboradores y de aquellos que establecen relaciones económicas o comerciales con el Ayuntamiento. La Corporación local debe seguir orientada a mantener su **condición de buena pagadora**, como refleja el índice del periodo medio de pago a sus proveedores.

En general, la estructura del presupuesto del Ayuntamiento y de sus organismos dependientes muestra la capacidad de los ingresos corrientes para atender, no sólo sus gastos corrientes, también gastos de inversión o de capital sin necesidad de acudir a financiación externa o endeudamiento, sin perjuicio de que estas vías de financiación puedan emplearse para proyectos que resulten sostenibles y rentables para la

ciudadanía. Se mantiene, pues, un alto grado de **autonomía financiera**, y los resultados positivos de la liquidación del presupuesto de 2015 ofrecen estabilidad presupuestaria, y posibilidad de destinar el ahorro positivo a nuevas inversiones sostenibles.

**“DISEÑA ALCOBENDAS 2020”. EJE 3: BUEN GOBIERNO, ABIERTO Y GESTION RESPONSABLE**

El **cambio de época** que estamos viviendo, motivado, en buena medida, por la revolución tecnológica y la irrupción de la sociedad de la información y la economía del conocimiento, obliga a profundos cambios en las administraciones públicas. La situación económica internacional plantea asimismo retos que todas las instituciones públicas deberán afrontar, tal y como se señaló en el diagnóstico previo al Plan Estratégico.

Asimismo, este Eje viene marcado y condicionado para los próximos años por dos importantes novedades legislativas: la **Ley 19/2013 de Transparencia, Acceso a la Información pública y Buen gobierno** y la **Ley 27/2013 de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local** (la Reforma Local), poniendo el énfasis en la racionalización y cumplimiento de la estabilidad presupuestaria, proceso ya iniciado en el Ayuntamiento de Alcobendas con anterioridad a esta iniciativa legislativa del Gobierno de España.

**Plan Presupuestario a Medio Plazo (3 años)**

Desde el año 2012, el Ayuntamiento empezó a confeccionar un plan presupuestario plurianual para los tres años siguientes, que viene reformulando al inicio de cada año para ajustarlo a la realidad del momento. Este instrumento de planificación económica contiene las orientaciones sobre las tendencias de crecimiento de los gastos e ingresos previstos a medio plazo, y permite ajustar los distintos planes estratégicos a las disponibilidades de gasto de la Corporación. Esta planificación presupuestaria a medio plazo se complementa con el presupuesto anual, y la confección de programas presupuestarios cada año.

**Objeto**

Planificar y gestionar los recursos económicos de la institución para hacer del Ayuntamiento y del municipio un lugar sostenible

**Objetivo/s**

Garantizar la eficiencia y calidad del gasto a través de una mayor coordinación interna y con otras Administraciones y una gestión responsable de los recursos públicos que genere valor a los ciudadanos y a las empresas

**Buena práctica “ALCOBENDAS, PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICA HACIA LA SOSTENIBILIDAD”**

**AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS (2013)**

**MISIÓN:** Gobernar y gestionar la ciudad prestando servicios de calidad a los ciudadanos contribuyendo a la mejora de la calidad de vida.

**VISIÓN:**

**CIUDAD.** Alcobendas, un modelo de ciudad inteligente, sostenible, innovadora, emprendedora, solidaria y comprometida con la calidad de vida.

**AYUNTAMIENTO.** Un Ayuntamiento abierto, transparente y responsable, comprometido con la excelencia en la gestión, la innovación y la calidad en el servicio al ciudadano.

**VALORES:**

1. Orientación al Ciudadano.
2. **Austeridad, conciencia de costes y transparencia.**
3. Participación de los Ciudadanos.
4. Orientación a objetivos y resultados.
5. Cultura de participación, innovación y mejora.
6. Cultura de colaboración y coordinación.

- “ESTRATEGIA EUROPA 2020” (2010)

**“DISEÑA ALCOBENDAS 2020” (2013)**

**EJE 3:** Buen gobierno, abierto y gestión responsable.  
**OBJETIVO GENERAL:** 3.3. Eficiencia y calidad del gasto.

- “PLAN DIRECTOR DE ACTUACIONES (P.D.A.)” (2016)
- “PLAN DE CALIDAD 2016-2019” (2016)
- “SISTEMA DE GESTIÓN POR OBJETIVOS” (G.P.O.) (2016)
- “PRESUPUESTO” (P.P.P.) (2016)

**Planificar y Desarrollar ENFOQUES**

Planificación estratégica  
(BP 8 Memoria EFQM)

**RESULTADOS  
Requeridos**

**Servicios públicos más allá de las obligaciones legales** (BP 2 Memoria EFQM)  
**Alcobendas, sin deuda**  
(BP 13 Memoria EFQM)

**DESPLEGAR  
Enfoques**

**Gestión responsable**  
(BP 9 Memoria EFQM)  
**Facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias**  
(BP 14 Memoria EFQM)

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR  
Enfoques y Despliegue**

Observatorios  
(BP 10 Memoria EFQM)

## DESPLIEGUE

### **ALCOBENDAS, SIN DEUDA**

**Estabilidad: la reducción de la deuda desde un montante de 68 millones hasta los 13 millones actuales, seguirá liberando recursos para la ciudad. Mantendremos un nivel de deuda sostenible para las cuentas públicas (PDA 210)**

Responsable: Tesorería

Indicador: Evolución de la deuda municipal

Actuaciones:

- La gestión de la deuda financiera orientada a la deuda 0.

**La estabilidad financiera facilitará continuar planes y actuaciones cofinanciados con Fondos Europeos (PDA 371)**

Responsable: Área Económica

Indicador: Resultados del Ejercicio (Liquidación del presupuesto); Evolución de la deuda municipal

Actuaciones:

- Gestionar el presupuesto de acuerdo a los parámetros establecidos

### **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**Incorporar al plan estratégico planes ya redactados (movilidad urbana sostenible, bicicleta, seguridad vial, calidad aire y mapa de ruido) y nuevos planes (Deportes) (PDA 114) y alinearlos con el planificación presupuestaria a medio y largo plazo**

Responsable: Departamento de Planificación y Evaluación

Actuaciones:

- Incorporar Plan Estratégico de Recursos Humanos
- Incorporar Plan de Comunicación Interna
- Seguimiento y evaluación del plan estratégico
- Incorporar al plan estratégico planes ya redactados (movilidad urbana sostenible, bicicleta, seguridad vial, calidad aire y mapa de ruido)
- Alinear y seguimiento EDUSI/Plan Diseña
- Actualización continua del Plan Presupuestario a medio plazo
- Alinear el Presupuesto por Programas (PPP) al Plan Presupuestario a medio plazo

**Plan de Gestión de Riesgos Estratégicos Municipal (PDA 339)**

Responsable: Departamento de Planificación y Evaluación

Indicador: % reducción medio que representa el riesgo residual

Actuaciones:

- FASE 1 - Elaboración del Mapa de Riesgos: Proyecto, Formación, Identificación riesgos, Entrevistas, Análisis y elaboración mapa.
- FASE 2 - Responder a los Riesgos y obtener el Mapa de Riesgos Residual: Asignar propietarios, respuesta y equipos de respuesta. Plan acción
- FASE 3 - Integrar la gestión de riesgos en los procesos actuales: revisar procesos, auditoría, informar de resultados y normalización.

## **GESTIÓN RESPONSABLE**

**Nueva Web Corporativa, el PORTAL de TRANSPARENCIA y GOBIERNO ABIERTO que desarrolle contenidos y plataformas de gestión con enfoque de gobierno abierto: transparencia, participación, colaboración, educación-formación, salud, comercio y espacios empresariales, preguntas al Ayuntamiento, propuestas de Gobierno, propuestas ciudadanas, etc. (PDA 91)**

Responsable: Web Municipal

Indicador: Número de accesos a la web municipal

Actuaciones:

- Puesta en marcha nueva web con nuevo diseño y conceptualización

**Centralización de compras y optimización permanente de los costes de mantenimiento del Ayuntamiento y la ciudad (PDA 218)**

Responsable: Compras, Contratación y Patrimonio

Indicador: Reducción de costes en la contratación

Actuaciones:

- Proceso de unificación de la contratación del Ayuntamiento y sus Patronatos
- Evaluación periódica de proveedores en función de su capacidad para suministrar productos/servicios de acuerdo con los requisitos de la

**Promoveremos políticas de incremento del rendimiento en la gestión del patrimonio municipal (PDA 367)**

Responsable: Contratación

Indicador: Ingresos por mejora del rendimiento en la gestión (en euros)

- Cesión locales a asociaciones
- Alquiler de locales municipales
- Enajenación de trasteros c/Antonio Méndez
- Concesiones con zonas verdes para la implantación de locales destinados a hostelería

**Nuevas medidas que garanticen la transparencia en los procesos de contratación (PDA 374)**

Responsable: Contratación

Indicador: Nº licitadores que concurren en los procesos de contratación

Actuaciones:

- Conexión del perfil del contratante municipal con la plataforma de contratación del estado
- Refuerzo de la publicidad en los procesos de la contratación menor de Ayuntamiento y Patronatos
- Publicación periódica de la información de contratación en la página web municipal

## **FACILITAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

**Programa integral de Contabilidad y Presupuestos. Proyecto SITRA (Sistema integrado de tributos) orientados a mejorar la eficiencia de la contabilidad y del sistema de tributos (PDA 110).**

Responsable: Área Económica

Actuaciones:

- Programa Integral de contabilidad y presupuestos
- Proyecto SITRA

**Bajada progresiva de impuestos: continuaremos la rebaja de la presión fiscal a medida que aumenten los ingresos por la recuperación económica (PDA 208)**

Responsable: Área Económica/ Rentas

Actuaciones:

- Congelación de tributos (IVTM e IAE, ICIO, Tipos impositivos IVTNU)
- Congelación de tasas y precios públicos (excepto IBI)
- Disminución del IBI en 2,3% de la cuota tributaria.
- Bonificaciones a Familias numerosas
- Ayuda a las empresas con bonificaciones fiscales (hasta el 80% bonificación ICIO a empresas de nueva implantación en Valdelasfuentes.
- Bonificación hasta 5% empresas por suscribir convenios con Desarrollo Económico

**Nuevas facilidades que incentiven aún más el alto nivel de cumplimiento de los vecinos en el pago de sus obligaciones tributarias. Oficina Tributaria Virtual de Alcobendas –OTVA- (PDA 211)**

Responsable: Área Económica

Indicador: % Ejecución del proyecto

Actuaciones:

- OTVA Opinator
- Domiciliación tributos
- Terminar implantación en preproducción de aplicativo OTVA y pase a producción.
- Puesta en funcionamiento de OTVA
- Acción formativa y divulgativa OTVA

**OBSERVATORIOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

**Gestión del conocimiento en la ciudad abierto a colaboración con Universidades y grupos de interés y a comparación con otros municipios. Creación y mantenimiento base de datos sociales para la ciudad (PDA 101)**

Responsable: Departamento de Planificación y Evaluación

Actuaciones:

- Creación de un blog para difusión y promoción contenidos de transparencia e innovación.
- Mejora de la plataforma actual del Observatorio añadiendo nuevas funcionalidades (Cylstat)
- Incorporación otros observatorios municipales

**Observatorio de la Ciudad. Análisis de la percepción ciudadana de políticas municipales (PDA 102)**

Responsable: Departamento de Planificación y Evaluación

Indicador: Porcentaje de datos actualizado sobre la percepción ciudadana en los distintos ámbitos municipales.

Actuaciones:

- Estudio de satisfacción de usuarios y clubes con las instalaciones y actividades deportivas
- Estudio de Cooperación
- Estudio Calidad de vida en la ciudad
- Estudio de satisfacción S.A.C.

- Realizar estudios cuantitativos y cualitativos para conocer las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés
- Potenciar la difusión externa del Observatorio de la Ciudad
- Opinador
- Encuestas on-line

**Gestión abierta y en red del Plan estratégico, con cuadro de mando que permita conocer indicadores, desviaciones y realizar correcciones (PDA 115)**

Responsable: Departamento de Planificación y Evaluación

Indicador: Cumplimiento de las actuaciones

Actuaciones:

- Implantación de herramienta de apoyo a la planificación
- Alineación progresiva Líneas Estratégicas / Objetivos Estratégicos / Actuaciones
- Elaboración informes PDA "Balance Objetivos Estratégicos con actuaciones" hasta la implementación de la nueva herramienta
- Plan de Comunicación para extender el conocimiento de la política y estrategia municipal a todas las partes interesadas (proveedores,
- Integrar el Plan Estratégico en el PDA
- Actualizar los datos de percepción con los datos de los últimos estudios y encuestas
- Actualizar los datos de percepción con los datos de los últimos estudios y encuestas.

### EVALUACIÓN

- Planificación Estratégica: Informe PDA y Plan de Calidad: diciembre 2015  
<http://www.alcobendas.org/es/portal.do?TR=C&IDR=3282>
- Transparencia Económico-Financiera Municipal.
- Gestión del patrimonio municipal: evolución de los ingresos patrimoniales

### RESULTADOS

#### **PLANIFICACION ESTRATEGICA**

- **Cumplimiento de los objetivos estratégicos del PDA**  
En el último Informe del PDA de abril de 2015 se refleja un cumplimiento de un 85% de los objetivos estratégicos de legislatura 2011-2015.  
Ver Informe PDA diciembre 2015:  
<http://www.alcobendas.org/es/portal.do?TR=C&IDR=3282>
- **Cumplimiento de los objetivos del Plan de Calidad 2011-2015**  
Según el documento de evaluación, el grado cumplimiento de los planes ha sido del 91%  
Ver informe en la Intranet en el icono "Plan de Calidad".

## **TRANSPARENCIA ECONOMICO-FINANCIERA MUNICIPAL**

- Alcobendas es un municipio líder en transparencia económico-financiera municipal, alcanzando el primer puesto en el ranking sobre los 110 mayores ayuntamientos de España por volumen de población en 2009, 2012 y 2014, alcanzando 100 puntos sobre un total de 100. En 2016 se elaborará el siguiente índice.

Se puede ver en el siguiente cuadro comparativamente con otros municipios de referencia:

Municipio	2008		2009		2010		2012		2014	
Albacete	50,0	6º	57,9	9º	84,2	8º	100,0	1º	100,0	1º
Alcalá de Henares	5,0	14º	84,2	4º	5,3	16º	100,0	1º	100,0	1º
<b>Alcobendas</b>	<b>51,3</b>	<b>5º</b>	<b>100,0</b>	<b>1º</b>	<b>94,7</b>	<b>3º</b>	<b>100,0</b>	<b>1º</b>	<b>100,0</b>	<b>1º</b>
Alcorcón	10,0	13º	78,9	7º	78,9	10º	100,0	1º	100,0	1º
Burgos	25,0	9º	0,0	16º	10,5	15º	100,0	1º	100,0	1º
Gandia	30,0	8º	21,1	13º	100,0	1º	100,0	1º	100,0	1º
Getafe	66,3	2º	52,6	10º	73,7	12º	100,0	1º	100,0	1º
Getxo	40,0	7º	94,7	3º	94,7	3º	100,0	1º	100,0	1º
Móstoles	5,0	14º	84,2	4º	89,5	5º	100,0	1º	100,0	1º
San Sebastián	60,0	4º	84,2	4º	21,1	14º	100,0	1º	100,0	1º
Santander	5,0	14º	68,4	8º	68,4	13º	85,7	14º	100,0	1º
Sant Cugat del Vallès	80,0	1º	100,0	1º	100,0	1º	100,0	1º	100,0	1º
Torrent	15,0	10º	5,3	14º	78,9	10º	100,0	1º	100,0	1º
Pamplona	15,0	10º	42,1	11º	89,5	5º	92,9	13º	90,9	14º
Fuenlabrada	12,5	12º	5,3	14º	84,2	8º	85,7	14º	81,8	15º
Leganés	65,0	3º	26,3	12º	89,5	5º	14,3	16º	27,3	16º
<b>Media General</b>	<b>29,1</b>		<b>49,1</b>		<b>63,8</b>		<b>71,2</b>		<b>90,0</b>	

Nota: El número a la derecha de cada indicador significa la posición del Municipio en el ranking.

Fuente: Transparency International España. En 2011 y 2013 no se elaboró el indicador.

## **GESTION DEL PATRIMONIO MUNICIPAL**

El Ayuntamiento de Alcobendas logra un alto rendimiento de los ingresos patrimoniales, siendo la primera ciudad en porcentaje de ingresos patrimoniales sobre el total de ingresos en comparación con otros municipios de referencia (Presupuesto de 2013)

Municipio		% Ingresos patrimoniales/ Total ingresos	
Alcobendas	C. de Madrid	9,4	1º
Alcalá de Henares		1,7	7º
Alcorcón		0,7	15º
Fuenlabrada		0,9	12º
Getafe		6,2	2º
Leganés		1,5	8º
Móstoles		1,2	9º
Burgos	Resto de España	2,6	3º
Albacete		1,1	10º
Pamplona		0,8	14º
Donostia / San Sebastián		2,2	5º
Santander		0,9	13º
Gandía		0,7	16º
Sant Cugat del Vallès		1	11º
Torrent		2,4	4º
Getxo		2,2	6º
<b>NACIONAL (municipios) Presupuesto 2013</b>			<b>2,4</b>

**PERSONA DE CONTACTO**

Nombre:	Beatriz Rodríguez Puebla Interventora General – Directora Área Económico-Financiera
Dirección:	Ayuntamiento de Alcobendas – Plaza Mayor 1 – 28100 Alcobendas
Teléfono:	Tel. 91.659.76.00 Ext. 7653
E-mail:	brodriguez@aytoalcobendas.org

Edición: 22/04/2016