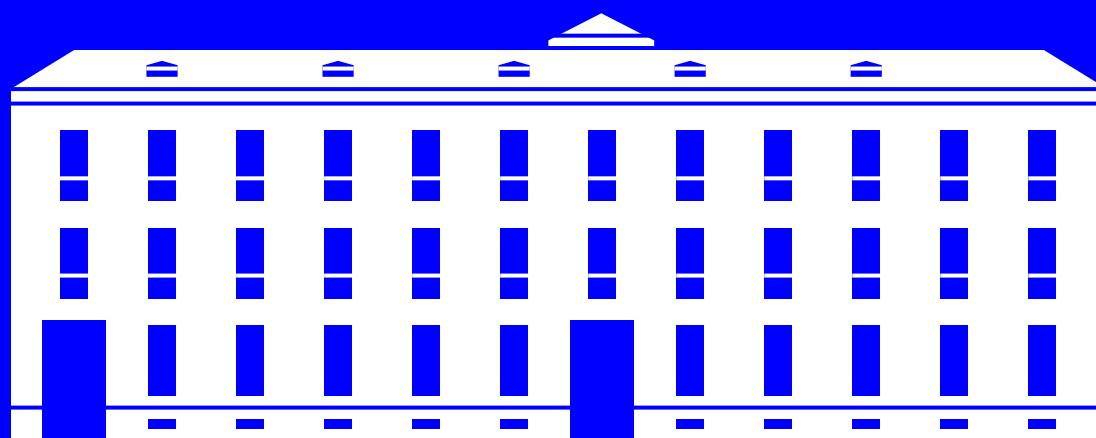


Memoria 2021

Resumen
Ejecutivo



Agencia
Tributaria
Madrid

Carta de la Presidenta del Consejo Rector

Se presenta la Memoria de actividades de la Agencia Tributaria Madrid correspondiente al año 2021, dando respuesta a dos importantes cuestiones. En primer lugar, se cumple la obligación estatutaria de presentar la Memoria anual al Consejo Rector. Y, junto a ello, es igualmente decisivo poner en valor la difusión de la actividad desarrollada, como muestra de la voluntad del Área que me corresponde dirigir, de aportar la mayor información posible y la máxima transparencia de todas las actividades de las que somos responsables.

El pasado año se ha caracterizado por la obtención de muy buenos resultados por la Agencia Tributaria Madrid, a pesar de la existencia de dos entornos francamente negativos: por un lado, la continuación de la pandemia y de sus efectos sobre distintas actividades, con incidencia en alguno de los tributos que gestionamos y, por otro, con la prolongación de la situación de inestabilidad jurídica del impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana, más conocido como plusvalía, que se vio agravada a partir del mes de octubre con la publicación de la sentencia del Tribunal Constitucional y el posterior Real Decreto-ley emitido con urgencia por el Gobierno.

Ambas situaciones, unidas al esfuerzo extraordinario que se está desarrollando en la Agencia para la implantación de las nuevas herramientas informáticas para la gestión de los tributos, han hecho que 2021 haya sido un año especialmente difícil. Por eso me siento especialmente satisfecha con los resultados que se ponen de manifiesto en esta Memoria, y que me gustaría resumir con tres mensajes muy concretos.

En primer lugar, no debe olvidarse que la pandemia a la que antes nos hemos referido nos llevó a aplicar medidas tributarias de apoyo a los sectores económicos más afectados. Las bonificaciones específicas establecidas en el IBI, el IAE y en las tasas de recogida de residuos y de ocupación del dominio público, han colaborado a que muchos negocios pudieran mantener la actividad en unos tiempos especialmente duros. No debe olvidarse que incluso, como ocurrió con la tasa que pagan terrazas y mercadillos, la bonificación llegó hasta el 100% de la cuota.

Estas medidas pudieron ser puestas en marcha manteniendo los compromisos del equipo de Gobierno, lo que permitió bajar el tipo de gravamen del IBI, beneficiando a más de 2,2 millones de recibos, así como incrementar las bonificaciones a casi 22.700 familias numerosas.

En segundo lugar, quiero destacar expresamente los buenos resultados conseguidos gracias, entre otras cosas, al impulso transformador que está llevándose a cabo en la Agencia. En concreto, y por poner un ejemplo significativo, es obligado destacar la cifra récord alcanzada en la recaudación ejecutiva, que superó el pasado año los 286 millones de euros, gracias a un trabajo minucioso y mantenido que permitió cobrar importantes deudas.

Y en tercer, pero en absoluto en último lugar, es obligado destacar que, a pesar de las ayudas fiscales y la bajada de tipo, y gracias a las medidas que se están aplicando para optimizar la gestión en la Agencia Tributaria, 2021 ha sido un año especialmente bueno en lo que se refiere a la recaudación obtenida. Como cifra especialmente positiva, se liquidaron ingresos corrientes por importe de 5.099,5 millones de euros, 345,8 millones más que en 2020, el dato más alto desde el año 2015. Todo ello, a pesar de la situación del impuesto de plusvalía, que supuso una merma respecto a la previsión de ingresos próxima a los 50 millones. Asimismo, hemos ejecutado en la ATM un 102,05% de la recaudación prevista, frente al

92,89% del ejercicio anterior, recuperando con creces los resultados de 2020, un año dramáticamente marcado por la pandemia.

En la misma línea de resultados positivos, cuatro de los cinco principales tributos mejoraron sus derechos reconocidos respecto del ejercicio anterior. El IBI se incrementó en 29,2 millones hasta alcanzar 1.473,8 millones; la plusvalía, a pesar de las circunstancias negativas antes señaladas que se hacen visibles tras la STC de octubre, hizo lo propio en 59,4 millones, hasta alcanzar los 512 millones; y el ICIO subió 18 millones de euros hasta llegar casi a 102 millones. Asimismo, destaca el incremento de las tasas y otros ingresos: 124 millones de euros más recaudados en 2021, hasta alcanzar los 629 millones de euros. En el IVTM, por el contrario, se produjo una disminución de 2 millones en derechos reconocidos debido al incremento de vehículos híbridos y eléctricos bonificados, situación que demuestra la apuesta del Ayuntamiento por favorecer, también en sus políticas tributarias, el desarrollo de actividades medioambientalmente sostenibles.

Finalmente creo que es de justicia destacar que estos resultados no son fruto de la casualidad ni la consecuencia de una “corriente favorable”. Obedecen en gran medida a la aplicación de una nueva forma de gestión de la Agencia Tributaria, respondiendo al diseño, objetivos y metodologías de un Plan Estratégico que ha empezado a aplicarse en 2021. El ejercicio 2021 ha sido el primero en el que empiezan a verse las consecuencias de este cambio de modelo, que continúa desarrollándose. Si un Plan Estratégico sirve para algo es para señalar hacia dónde deben dirigirse las organizaciones y la ruta que se quiere seguir: los datos que acabo de destacar en los párrafos anteriores confirman que vamos en la buena dirección.

Concluyo agradeciendo a todos los trabajadores de la ATM por el esfuerzo realizado para conseguir estos resultados, y a los miembros del Consejo Rector por el apoyo recibido. Siempre he pensado que la principal característica que describe a las organizaciones líderes es la constancia en el mantenimiento de su proyecto de transformación. Por tanto, animo a todos a perseverar en el esfuerzo y a mantener la voluntad de cambio, lo que nos permitirá repetir resultados igualmente positivos en próximos ejercicios.

Madrid, 11 de mayo de 2022
La Presidenta del Consejo Rector
Engracia Hidalgo Tena

El Plan Estratégico

Para entender el contexto en el cual se han obtenido los resultados y se han desarrollado las actividades que se describen en esta Memoria es imprescindible señalar que desde el año 2021 se está desarrollando en la ATM un nuevo Plan Estratégico, cuya finalización está prevista a finales de 2024. Su objetivo principal consiste en identificar las características principales que definen una organización pública líder, plenamente alineada con las necesidades de los ciudadanos, que orienta todos los recursos y capacidades disponibles para alcanzar un alto nivel de excelencia en un plazo no superior a cuatro años.

El Plan Estratégico se ha construido sobre cuatro pilares básicos:

- El pleno cumplimiento de los principios constitucionales y legales básicos que rigen las Administraciones Públicas, y específicamente, el principio de suficiencia financiera de los Ayuntamientos.
- La integración dentro de las líneas estratégicas del Ayuntamiento de Madrid, marcadas por sus órganos de gobierno.
- La permanente orientación hacia el ciudadano, situándolo como centro de todas sus actividades.
- Y su diseño sobre un modelo de gestión en el que la tecnología tiene un papel destacado.

Todos los principios del Plan se resumen en un lema que recoge los fines y las metas perseguidos:

Hacia una Agencia Tributaria fuertemente tecnológica, conectada y centrada en las personas: ciudadanos y empleados

A partir de todo lo anterior, el Plan Estratégico se construye sobre seis grandes Líneas Estratégicas, que se desarrollan en Objetivos estratégicos, cada uno de los cuales, a su vez, incluye diversos Objetivos Operativos. Estas Líneas Estratégicas son las siguientes:

- Línea 1.- Fortalecimiento Tributario.

Con esta línea se pretende, por un lado, desarrollar acciones específicas para fortalecer la capacidad recaudatoria de los tributos municipales, recuperando niveles anteriores, o mejorándolos sustancialmente y, por otro, ajustar los procedimientos tributarios a las exigencias derivadas de las distintas sentencias dictadas, de tal manera que no se liquide ningún tributo o se adapten las liquidaciones a practicar, siguiendo los criterios definidos en las mismas.

- Línea 2.- Aplicación del proceso de transformación digital.

Mediante el proceso de transformación digital desarrollado se busca la reducción de trámites, la simplificación y la eliminación del papel en las relaciones con el contribuyente. Para ello se desarrollará el contrato de Servicios para la Transformación de los Sistemas de Gestión interna, que afecta a todos los procesos de gestión, recaudación e inspección de los tributos, y que ya está siendo una de las principales palancas de modernización de la gestión de ingresos en la ATM. Todo ello en el marco de un nuevo esquema de relaciones con el Organismo Autónomo de Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM).

- Línea 3.- Desarrollo de un modelo de transformación basado en “tributos inteligentes” (Smart taxes).

Se basa en disponer de herramientas tecnológicas avanzadas que permitan identificar bien al contribuyente y sus actividades, disponiendo de toda la información necesaria para anticiparse en la gestión, en un modelo similar al seguido por la AEAT. Para ello se aplican los mismos criterios que rigen los modelos de “Smart cities” (básicamente, la aplicación de tecnologías innovadoras en la captura, tratamiento y análisis de multitud de datos) también en la gestión de los ingresos municipales, y no sólo sobre los gastos, como ha ocurrido hasta ahora.

- Línea 4.- Implantación de un modelo de “fiscalidad medioambiental”.

Se orienta al estudio y aplicación de todas las posibilidades que existen, así como al estudio de nuevos tributos, dirigidas bien a gravar aquellos comportamientos nocivos, o bien promoviendo diferentes ventajas fiscales en tributos ya existentes para aquellas actividades que fomentan la protección del medio ambiente y el apoyo a iniciativas que frenen el cambio climático.

-Línea 5.- Aplicación de un modelo eficiente de cooperación en la gestión tributaria.

Se aplicará tanto respecto a servicios existentes en distintas entidades del Ayuntamiento que colaboran en la gestión tributaria, que no forman parte de la estructura de la Agencia, como a iniciativas destinadas a mejorar la cooperación con otras administraciones (especialmente la Agencia tributaria del Estado), así como para implantar medidas eficaces para favorecer una mayor colaboración social en la gestión de los tributos municipales.

-Línea 6.- Implantación de una nueva estructura basada en las personas y sobre una redefinición de procesos y objetivos.

Tiene por objeto acometer los cambios necesarios en los medios humanos y materiales, para redefinir el modelo de gestión de los equipos humanos y los distintos procesos en los que intervienen, con el fin de adaptarlos a los nuevos sistemas de gestión de los tributos y al modelo de atención que los ciudadanos merecen.

En el año 2021 se ha iniciado la ejecución del Plan Estratégico, lo que ha tenido reflejo en diversas actuaciones con distinto nivel de desarrollo, que se detallan en el documento de análisis de ejecución anual del Plan Estratégico que se encuentra en elaboración.

Finalizado 2021, se muestra a continuación información general sobre las acciones iniciadas, en desarrollo o ya ejecutadas, cuya descripción detallada se incluye en el informe de cumplimiento del Plan, en elaboración, en función del calendario fijado para ser desarrolladas dentro de cada objetivo operativo, que para este año se fijaron en 254.

En la siguiente tabla se resume el grado de desarrollo de las distintas acciones y subacciones:

Líneas Estratégicas	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Acciones/Subacciones: 254			
			Alcanzado	Parcialmente alcanzado	En desarrollo	No iniciado
6	31	77	72 (28,3%)	69 (27,2%)	81 (31,9%)	32 (12,6%)

En la *Línea Estratégica 1. Fortalecimiento tributario*, destacan especialmente las acciones desarrolladas en relación con el *Objetivo estratégico 1.1 Ejecución del Plan Especial del Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana*, con diferentes objetivos encaminados principalmente a la reducción del número de escritos, solicitudes y reclamaciones presentadas con motivo de las diferentes sentencias del Tribunal Constitucional en relación con este impuesto. Las acciones desarrolladas durante el año 2021, que se han visto acentuadas con la última sentencia de ese Tribunal en octubre de 2021, nos permiten concluir que la mayoría de las acciones vinculadas a este Objetivo estratégico están alcanzadas en su totalidad y en menor medida, parcialmente alcanzadas.

Esta misma situación se produce respecto al *Objetivo estratégico 1.5. Reforma de las Ordenanzas fiscales y de precios públicos*, que ha tenido su principal hito en la aprobación de la nueva Ordenanza Fiscal General.

En el ámbito de la *Línea Estratégica 2. Aplicación del proceso de transformación digital*, destaca el *Objetivo estratégico 2.4. Objetivo “Cero papel”*, destaca la Implantación de la notificación y comunicación electrónica, cuyas acciones a nivel tecnológico han sido plenamente

desarrolladas en 2021. Asimismo, se encuentran en desarrollo diversas acciones vinculadas a la Implantación del expediente electrónico tributario, incluido dentro de este mismo Objetivo estratégico.

Dentro de los Objetivos estratégicos a alcanzar dentro de la *Línea Estratégica 3: Desarrollo de un modelo de transformación basado en “tributos inteligentes” (smart taxes)*, se encuentran los vinculados a la creación del Laboratorio Tributario, capaz de dar servicio a las necesidades de analítica avanzada de datos y análisis de escenarios requeridas para la mejora del modelo tributario, y que se encuentran igualmente alcanzados respecto a los tributos marcados como de análisis prioritario.

Por lo que respecta la *Línea Estratégica 4. Implantación de un modelo de “fiscalidad medioambiental”*, se han desarrollado distintas acciones, a pesar de que estas iniciativas se encuentran muy limitadas por un marco legal poco desarrollado. Como es sabido, la gestión tributaria local esta acotada por una ley estatal, lo que requiere, entre otras, de medidas dirigidas a impulsar la necesaria modificación de esta norma legal para poder acometer en su totalidad los objetivos de esta Línea. A pesar de ello, se han desarrollado distintas acciones en el marco del *Objetivo estratégico 4.3: implantación efectiva de acciones de “fiscalidad medioambiental” en el marco normativo actual*, lo que ha incluido la reforma de distintas Ordenanzas para ampliar la cobertura de determinados beneficios fiscales.

El Plan Estratégico ha incluido una *Línea Estratégica 5. Aplicación de un modelo eficiente de cooperación en la gestión tributaria*, que tiene su justificación en las deficiencias detectadas en la gestión de los tributos en régimen de colaboración. Para ello, se definieron diferentes objetivos operativos con sus correspondientes acciones dirigidas a la mejora de los procesos desarrollados en colaboración. A lo largo de 2021 se han llevado a cabo diferentes procesos, algunos de los cuales han sido alcanzados total o parcialmente, destacando las acciones incluidas en los *Objetivos operativos: 5.1. Redefinición del inventario de tributos, e ingresos no tributarios, susceptibles de ser gestionados sobre un modelo de colaboración, y 5.2. Generación de los “criterios marco” que sustentarán los distintos protocolos de colaboración, con los nuevos criterios de colaboración*, que afectan especialmente a la colaboración con la FEMP, el TEAMM y otras entidades.

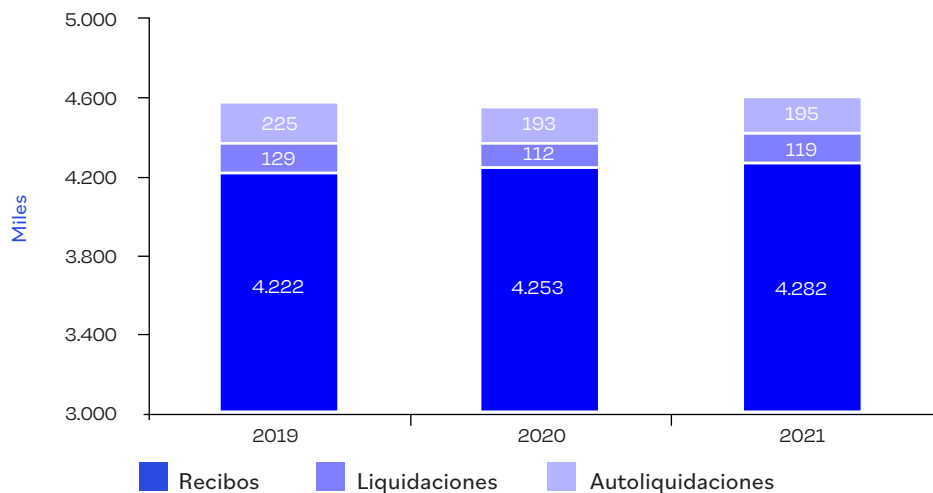
Como indica el lema del Plan Estratégico, la nueva Agencia Tributaria está centrada en las personas, entre ellas en los empleados, motivo por el que se ha establecido la *Línea Estratégica 6. Implantación de una nueva estructura basada en las personas y sobre una redefinición de procesos y objetivos*, que va a permitir acometer los cambios necesarios en los medios humanos y materiales de la organización adaptándolos a los nuevos sistemas de gestión de los tributos. En el calendario del Plan, se fijó para 2021 el cumplimiento del *Objetivo Estratégico 6.2. Redefinición de procesos y transformación digital* que se encuentra plenamente alcanzado con la definición de los procesos y puestos que pueden desarrollarse total o parcialmente en teletrabajo, lo que está permitiendo la efectiva implantación del

teletrabajo en la Agencia Tributaria. Igualmente, dentro de esta línea, se incluyó el *Objetivo Estratégico 6.4. Actualización del sistema de gestión por objetivos*, que se encuentra totalmente implantado tras la aprobación del Plan de Objetivos de la ATM para 2021.

+1 Actividad

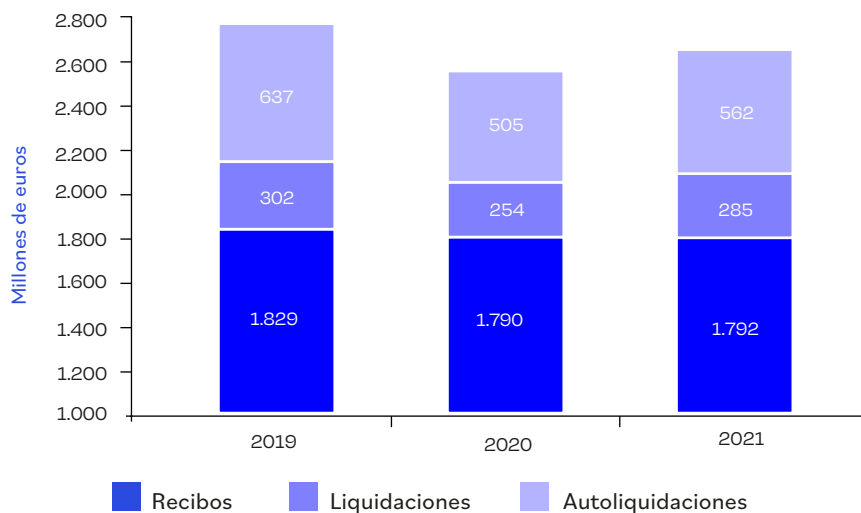
+1.1. Gestión tributaria y catastral

Número de recibos, liquidaciones y autoliquidaciones gestionados



En este diagrama y en el siguiente están incluidos los recibos e importes de las matrículas de los Bienes Inmuebles Rústica y los Características Especiales (BICES)

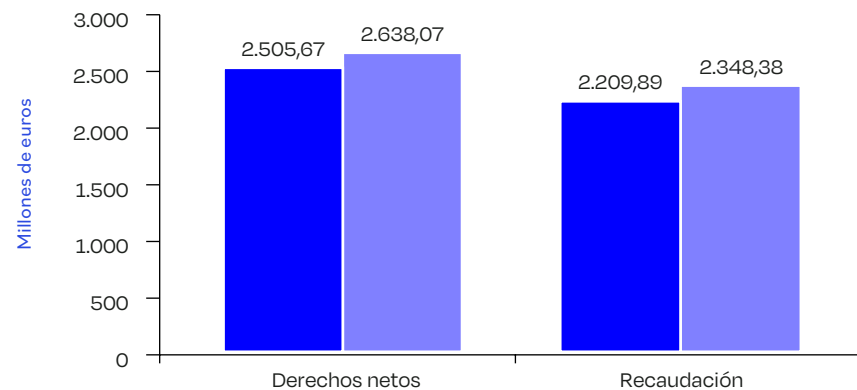
Importe de los recibos, liquidaciones y autoliquidaciones gestionados



+1.2. Gestión recaudatoria

Recaudación tributaria

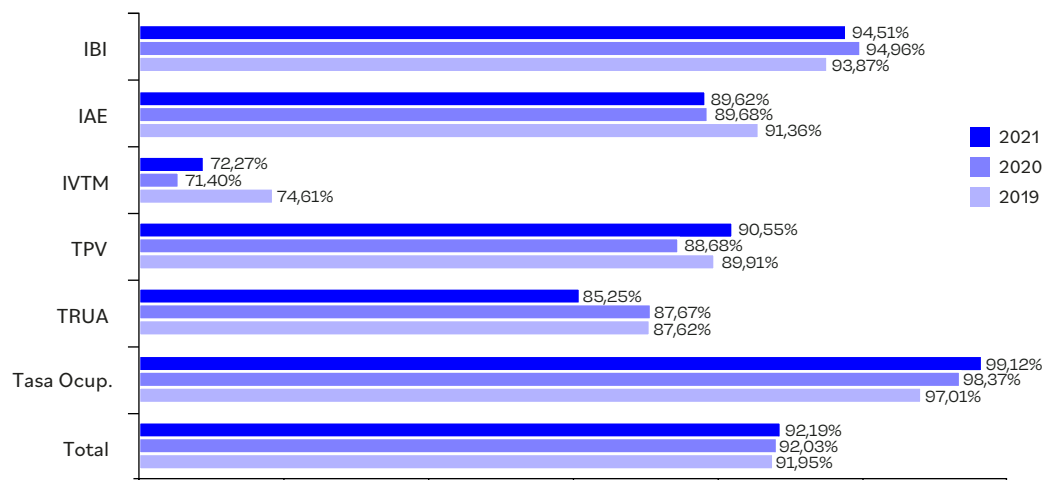
Ejercicio corriente



Recaudación voluntaria

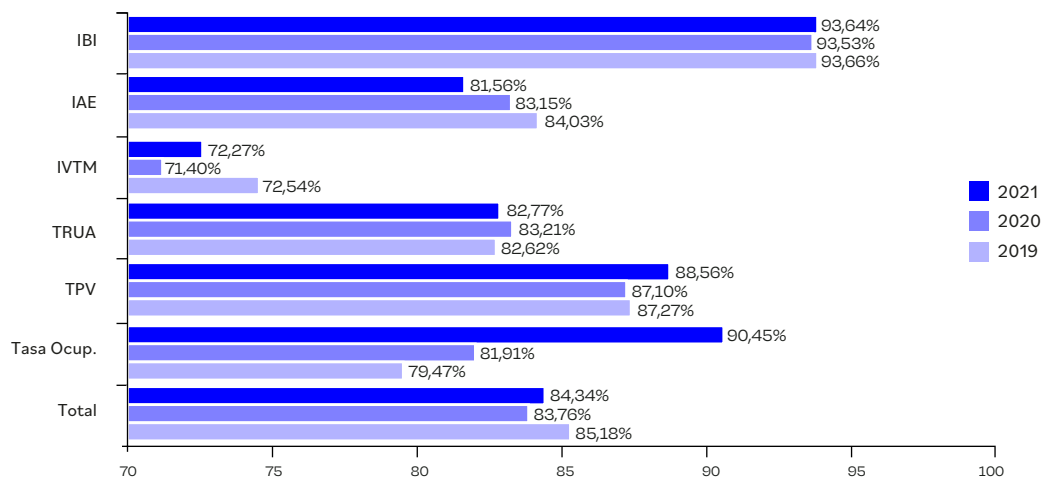
Evolución del porcentaje de cobro sobre la matrícula neta

Porcentaje de importes cobrados



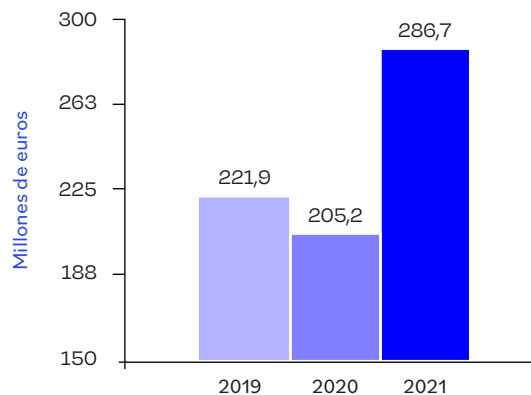
Evolución del porcentaje de cobro sobre la matrícula neta

Porcentaje de importes cobrados

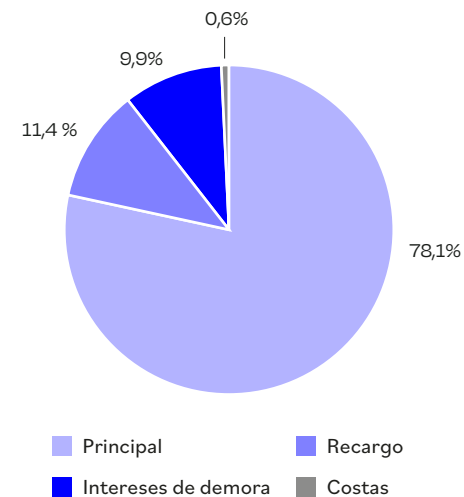


Recaudación ejecutiva

Evolución de los ingresos



Desglose de los ingresos



Medios de pago y porcentaje de cobro sobre matrícula neta del IBI

	2019		2020		2021	
	Cobrados	%	Cobrados	%	Cobrados	%
Nº de recibos matrícula neta	2.155.612		2.172.520		2.175.797	
No domiciliados	432.060	20,04	403.422	18,57	371.285	17,06
Domiciliados pago único	659.682	30,60	667.671	30,73	667.965	30,70
Sistema especial de pago (SEP)	399.852	18,55	393.196	18,10	400.605	18,41
Pago a la carta (PAC)	527.277	24,46	567.568	26,13	597.467	27,46
Total	2.018.871	93,466	2.031.857	93,53	2.037.322	93,64

+1.3. Gestión de recursos y reclamaciones

	2019	2020	2021	Variación 2021/2019	Variación 2021/2020
Recursos interpuestos en el año	27.790	23.064	29.661	6,73%	28,60%
Total recursos año	37.167	31.450	37.752	1,57%	20,04%
Recursos resueltos	27.859	21.785	23.627	-15,19%	8,46%
% resueltos sobre interpuestos	100,25	94,45	79,66	-20,59	-14,79
% resueltos sobre total recursos	74,96	69,27	62,58	-12,38	-6,69

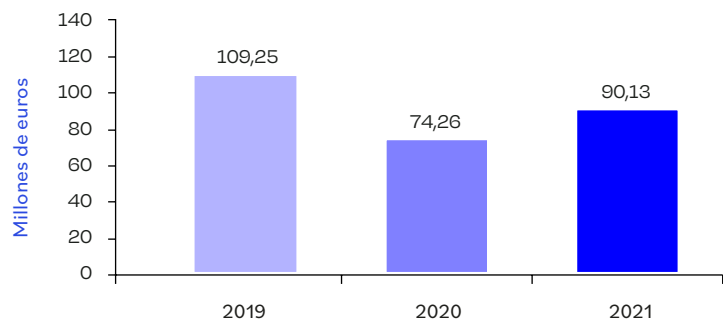
+1.4 Control de los incumplimientos tributarios

Impuesto sobre bienes inmuebles

Incorporación de unidades urbanas y valor catastral

	2019	2020	2021	Variación 2021/2019	Variación 2021/2020
Nº de unidades urbanas incorporadas (omisiones e inspección catastral)	3.030	2.144	2.532	-16,44%	18,10%
Incremento valor catastral (Importe en millones de euros)	249,80	161,78	525,04	110,18%	224,54%

Declaraciones de alteración inmuebles incorporados o modificados



Abreviaturas de los tributos

IAE: impuesto sobre actividades económicas

IBI: impuesto sobre bienes inmuebles

ICIO: impuesto sobre construcciones, instalaciones y obras

IIVTNU: impuesto sobre el incremento de valor de los terrenos de naturaleza urbana

IVTM: impuesto sobre vehículos de tracción mecánica

TPV: tasa por paso de vehículos

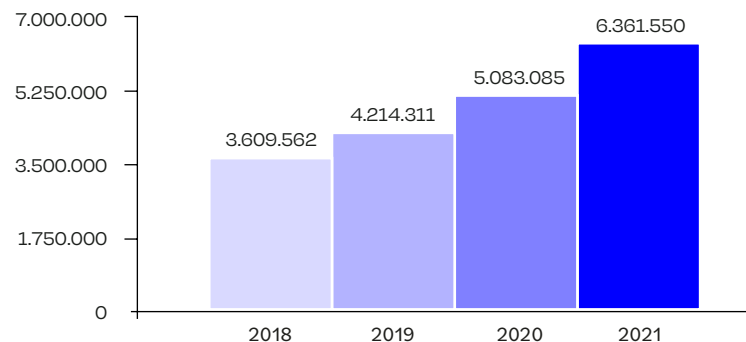
TRUA: tasa por prestación del servicio de gestión de residuos urbanos de actividades

+1.5 Asistencia tributaria

Trámites y gestiones por Internet

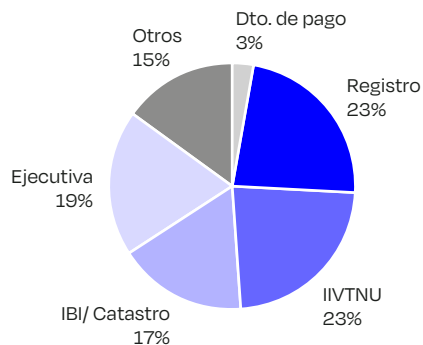
	2018	2019	2020	2021	Variación 2021/2020
Pagos	1.842.869	2.019.299	2.161.108	3.243.407	50,08%
Consulta general tributos	769.495	880.608	1.263.127	1.970.419	56,00%
Descarga autoliquidaciones	290.681	301.476	255.859	265.563	3,79%
Domiciliaciones	433.667	426.663	803.481	626.565	-22,02%
Otras gestiones	272.850	586.265	599.510	255.596	-57,37%
Total	3.609.562	4.214.311	5.083.085	6.361.550	25,15%

Trámites por Internet

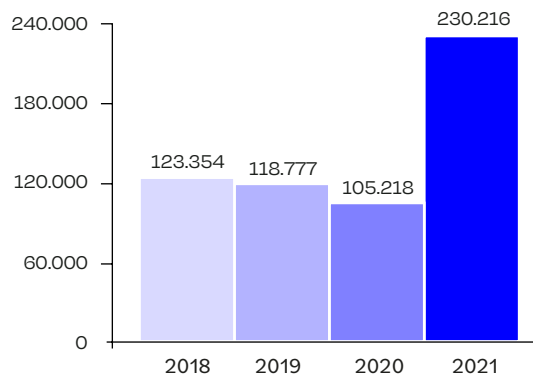


Oficina de Atención Integral al Contribuyente (OAIC)

Atención por tipo de consulta



Atención con cita previa Número de Citas



Total personas atendidas OAIC:

230.216

El tiempo medio de espera en las OAIC ha sido

3'53''

En 2021 se ha prestado asistencia a 18.743 contribuyentes para la presentación de la declaración de la Renta de las Personas Físicas del año 2020.

Facilidades de pago Pagos telemáticos

	Nº de pagos 2020	Nº de pagos 2021	Variación 2021/2020	Importes 2020	Importes 2021	Variación 2021/2020
Recaudación voluntaria	867.099	970.366	11,91%	177.327	200.170	12,88%
Recaudación ejecutiva	74.398	115.326	55,01%	27.134	38.768	42,88%
Multas	637.545	817.586	28,24%	32.939	43.666	32,57%
Resto	582.066	1.340.129	130,24%	5.690	10.567	85,71%
Total	2.161.108	3.243.407	50,08%	243.090	293.171	20,60%

Importes en miles de euros

Domiciliaciones bancarias

TRIBUTOS	Recibos 2019	% sobre matrícula	Recibos 2020	% sobre matrícula	Recibos 2021	% sobre matrícula	Variación % sobre matrícula 2021/2019	Variación % sobre matrícula 2021/2020
IVTM	581.707	32,69	588.410	32,81	613.932	33,94	1,25	1,13
IBI	1.624.609	73,80	1.669.614	75,32	1.708.892	76,65	2,85	1,33
IAE	15.532	43,38	17.124	46,06	18.155	48,10	4,72	2,04
T. Ocupación	135	71,05	140	73,48	146	79,35	8,3	5,87
TPV	31.222	61,17	32.699	63,59	34.158	66,12	4,95	2,53
TRUA	59.610	39,00	69.163	45,32	75.952	50,04	11,04	4,72
TCA	980	62,03	1.323	89,27	1.303	90,68	28,65	1,41
Total	2.313.795	54,80	2.378.473	55,93	2.452.538	57,29	2,49	1,36

Sistema especial de pago fraccionado con domiciliación bancaria (SEP)

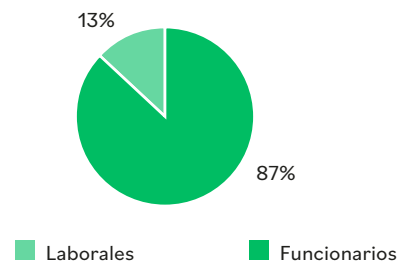
TRIBUTO	2019	2020	2021	Variación 2021/2019	Variación 2021/2020
Nº de recibos pagados IBI	399.852	393.196	400.605	0,19%	1,88%

Sistema personalizado de Pago a la Carta (PAC)

	Año 2020 (efecto 2021)	Año 2021 (efecto 2022)	Variación 2021/2020
Nº de inscripciones	403.548	417.501	3,46%
Nº de recibos de IBI	606.911	627.726	3,43%
Nº de recibos de TRUA	17.165	18.518	7,88%

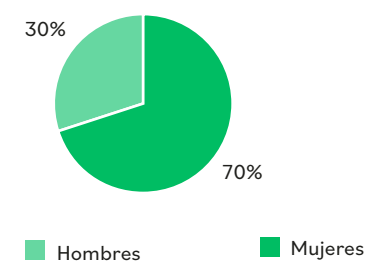
Aplazamientos y fraccionamientos de pago

Nº DE EXPEDIENTES TRAMITADOS	2018	2019	2020	2021	Variación 2021/2020
Aplazamientos	710	2.525	1.460	2.227	52,53%
Fraccionamientos y entregas a cuenta	131.386	95.153	57.879	64.477	11,40%
Total	132.096	97.678	59.339	66.704	12,41%

+2 Medios: recursos humanos**Personal****Puestos de trabajo**

117 808

Total puestos de trabajo: 910

Distribución del personal por sexo

246 571

Total personal: 817

Formación

	Nº ediciones	Nº Alumnos	Horas curso	Horas totales
Plan Especifico de Formación	50	2.434	367	28.021
Otras acciones formativas	9	77	9,5	111,5
Total	59	2.511	376,5	28.132,5

Prevención de Riesgos Laborales**Siniestralidad laboral**

Índice de Incidencia de Accidentes en jornada de trabajo con baja

Número de accidentes por cada 1.000 trabajadores



+3 Dirección por Objetivos

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
DIRECCIÓN	Escritos, declaraciones y REA resueltos.	N.º Resueltos	19.000	10.282	54,1%
DIRECCIÓN	Reducción del número de escritos, declaraciones y REA resueltos.	N.º Pendientes	7.000	11.287	62%
DIRECCIÓN	Disminuir el número de recursos pendientes en el Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (IIVTNU).	% Recursos pendientes por minusvalía existentes a 31.12.2020	60%	39%	65%
DIRECCIÓN	Disminuir el número de recursos pendientes en el Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (IIVTNU).	% Recursos resueltos con entrada en 2021	70%	48%	68,6%
DIRECCIÓN	Envío al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas del IIVTNU.	% Reducción número de REAS pendientes de enviar al TEAMM existentes a 31/12/2020.	60%	43%	71,7%
DIRECCIÓN	Tramitación de los expedientes de RPT derivados de la modificación de estructura.	% Actuaciones de tramitación	100%	100%	100%
DIRECCIÓN	Modificar la Ordenanza Fiscal General de Gestión, Recaudación e Inspección.	Preparar la redacción del nuevo texto. Entregable: texto de la ordenanza en el último trimestre del año	1	1	100%
DIRECCIÓN	Potenciar el intercambio de información electrónica con el ciudadano y otros organismos y la implantación del expediente electrónico tributario y notificación electrónica.	N.º Acciones desarrolladas para facilitar el intercambio de información electrónica con otros organismos y Administraciones y el ciudadano	11	13	118,2%
DIRECCIÓN	Impulso proyecto transformación sistema tributario de ingresos. Impulso proyectos modernización tecnológica.	Cumplimiento de hitos del proyecto	8	6	75%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
DIRECCIÓN	Creación de un laboratorio tributario capaz de dar servicio a las necesidades de analítica avanzada de datos y análisis de escenarios requeridas para la mejora del modelo tributario y la eficiencia en la gestión tributaria y la lucha contra el fraude.	Cumplimiento de hitos de la creación del Laboratorio Tributario	8	7	86,5%
SG DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Atención presencial al contribuyente en las OAIC y atención no presencial a través de la plataforma de tercer nivel. Revisión de contenido tributario en la página web. Elaboración y actualización de impresos y formularios disponibles. Solicitud información tributaria web.	N.º Actuaciones realizadas	230.000	264.221	114,9%
SG DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Revisión de listados de autoliquidaciones para comprobación de bases y cuotas y emisión de liquidaciones complementarias.	N.º Autoliquidaciones revisadas	64.000	60.372	94,3%
SG DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Revisión de bases de datos mediante explotaciones sobre domicilios fiscales erróneos que impiden notificación y fallecidos.	N.º Registros revisados	20.000	20.509	102,6%
SG DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Resolución de los escritos presentados y tramitación de expedientes iniciados de oficio a través de los procedimientos de verificación de datos, rectificación de errores materiales, cambios de titularidad...	N.º Expedientes tramitados	33.000	34.204	103,7%
SG DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Comprobación de listados de beneficios fiscales para verificar que continúan dándose las circunstancias que motivaron su otorgamiento.	N.º Inscripciones revisadas	4.500	7.222	160,5%
SG DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Revisión de declaraciones.	N.º Declaraciones revisadas	18.000	20.165	112%
SG DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA	Realización de Diligencias de Inspección en vía pública para el control de ocupaciones del dominio público y tasas delegadas y posterior comprobación e investigación para posterior regularización.	N.º Diligencias de inspección en vía pública para el control de ocupaciones del dominio público y tasas delegadas (ACUMULATIVO)	6.500	7.344	113%
SG DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA	Trabajos de planificación, explotación de fuentes de información para la selección de actuaciones, grabación, distribución, control y seguimiento.	N.º Actuaciones de comprobación e investigación tramitadas (ACUMULATIVO)	12.000	13.800	115%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
SG DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA	Por su propia naturaleza, los expedientes de inspección y sancionadores presentan una especial complejidad y litigiosidad, constituyendo la revisión un proceso de entidad: recursos de reposición y demás procedimientos de revisión, así como la ejecución de resoluciones del TEAM y Contencioso.	N.º Expedientes de revisión administrativa tramitados (ACUMULATIVO)	820	1.467	178,9%
SG DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA	Regularización de la situación tributaria de los contribuyentes mediante actas de inspección y expedientes de comprobación limitada y sanciones, incluyendo la tramitación completa de los procedimientos.	N.º Expedientes de regularización completados (ACUMULATIVO)	10.980	8.924	81,3%
SG DE INSPECCIÓN TRIBUTARIA	Regularización de la situación tributaria de los contribuyentes mediante actas de inspección y expedientes de comprobación limitada y sanciones, incluyendo la tramitación completa de los procedimientos.	Importe de derechos económicos liquidados (ACUMULATIVO)	110.000.000€	107.183.849€	97,4%
€SG DE RECAUDACIÓN	Embargo bienes inmuebles.	N.º Diligencias emitidas	6.000	5.564	92,7%
SG DE RECAUDACIÓN	Embargo vehículos.	N.º Diligencias emitidas	160	192	120%
SG DE RECAUDACIÓN	Embargo salarios.	N.º Diligencias emitidas	8.000	9.903	123,8%
SG DE RECAUDACIÓN	Embargo créditos.	N.º Diligencias emitidas	3.200	4.549	142,2%
SG DE RECAUDACIÓN	Embargo cuentas corrientes / AEAT.	N.º Diligencias emitidas	2.690.000	3.155.542	117,3%
SG DE RECAUDACIÓN	Revisión de bases de datos mediante explotaciones sobre: Revisión y Normalización de literales (NIF/nombres...) y búsqueda de domicilios.	N.º Registros revisados	500.000	771.488	154,3%
SG DE RECAUDACIÓN	Revisión de bases de datos mediante explotaciones sobre: Depuración de deuda de cara a la transición SAP.	N.º Deudas	100.000	233.195	233,2%
SG DE RECAUDACIÓN	Actuaciones de impulso del procedimiento de apremio.	N.º Actuaciones realizadas	3.300.000	2.750.484	83,4%
SG DE RECAUDACIÓN	Gestión del cargo y de remesas de cobros, bajas...	N.º Actuaciones realizadas	216	273	126,4%
SG DE RECAUDACIÓN	Aplicación de cobros en Recaudación Ejecutiva.	N.º Actuaciones	60.000	76.296	127,2%
SG DE RECAUDACIÓN	Investigación de bienes embargables.	N.º Actuaciones realizadas	110.000	164.956	150%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
SG DE RECAUDACIÓN	Actuaciones sobre expedientes en proceso concursal.	N.º de Actuaciones	5.200	5.701	109,6%
SG DE RECAUDACIÓN	Cartas de Pago al contribuyente.	N.º Documentos	7.500	9.956	132,8%
SG DE RECAUDACIÓN	Cartas de pago para grandes Contribuyentes y Organismos Oficiales.	N.º Documentos	2.800	3.725	133%
SG DE RECAUDACIÓN	Revisión y tramitación de expedientes de fracc/aplaz. tanto en voluntaria como en ejecutiva.	N.º Expedientes tramitados	20.000	24.424	122,1%
SG DE RECAUDACIÓN	Emisión de certificados de estar al corriente de pago, informes de deuda y justificantes de pago.	N.º Actuaciones	16.000	27.929	174,6%
SG DE RECAUDACIÓN	Procesos de domiciliaciones.	N.º Ficheros	350	409	116,9%
SG DE RECAUDACIÓN	Expedientes de Devolución de Ingresos indebidos/DII derivados de SEP/PAC.	N.º Expedientes	14.000	15.072	107,7%
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Gestión presupuestaria y de tesorería.	Periodo Medio de Pago (PMP)	40	30	133,3%
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Gestión presupuestaria y de tesorería.	Ejecución del presupuesto de gastos (ACUMULATIVO)	95%	91,91%	96,7%
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Informes mensuales de ejecución de ingresos Ayto. Madrid y Previsiones de cierre de ingresos corrientes del ejercicio.	Fecha (mes siguiente ejecución)	19	18	105,6%
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Plan Presupuestario Ingresos Medio Plazo (ejercicios n a n+3).	Fecha 02/03/2021	2	1	100%
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Ejecución de la RPT derivada del acuerdo de clasificación y ordenación del personal laboral aprobado por la JGCM.	N.º Actuaciones realizadas	118	118	100%
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Coordinación de las actuaciones derivadas de la implantación del teletrabajo.	% Solicitudes tramitadas	100%	100%	100%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
SG DE SECRETARÍA GENERAL	Propuesta y estudio del valor de la utilidad del dominio público.	Nº Tarifas revisadas	27	36	133,3%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Modificación de la OF reguladora del ICIO y de la OF reguladora de la Tasa por prestación de servicios urbanísticos.	Aprobación de la OF reguladora del ICIO y de la Tasa por prestación de servicios urbanísticos. Entregable: texto de la ordenanza	1	0	0%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Reducción de los plazos de resolución de recursos de reposición.	Plazo de resolución recursos contra multas de circulación en ejecutiva	< 45 días	35	100%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Reducción de los plazos de resolución de recursos de reposición.	Plazo de resolución de recursos contra actos relacionados con el IVTM	>45 días y < 60 días	50	100%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Resolución de recursos de reposición.	% Recursos de reposición resueltos que tengan entrada en la ATM en el año, relativos a tributos (en voluntaria y ejecutiva) e ingresos de derecho público (en ejecutiva) distintos de multas de circulación	85%	88%	103,5%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Ejecución de resoluciones del TEAMM y de sentencias en plazo.	% Ejecución de resoluciones TEAMM y Sentencias Tribunales, relativas a tributos en voluntaria	92%	100%	108,7%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Ejecución de resoluciones del TEAMM y de sentencias en plazo.	% Ejecución resoluciones TEAMM y Sentencias Tribunales, relativas a tributos y demás ingresos de derecho público no tributario, a excepción de multas de tráfico, en ejecutiva	96%	99%	103,1%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Ejecución de resoluciones del TEAMM y de sentencias en plazo.	% Ejecución resoluciones TEAMM y Sentencias Tribunales, relativas a multas de tráfico en ejecutiva	100%	62%	62%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Envío al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas relativas a todo tipo de tributos, a excepción del IIVTNU (en voluntaria y ejecutiva) y a ingresos de derecho público no tributario (en ejecutiva).	% Envíos en plazo al TEAMM de las reclamaciones económico-administrativas relativas a tributos en voluntaria	68%	49%	72,1%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Envío al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas relativas a todo tipo de tributos, a excepción del IIVTNU (en voluntaria y ejecutiva) y a ingresos de derecho público no tributario (en ejecutiva).	% Envíos en plazo al TEAMM de las reclamaciones económico-administrativas relativas a tributos en ejecutiva	92%	62%	67,4%
SG DE SERVICIOS JURIDICOS TRIBUTARIOS	Envío al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas relativas a todo tipo de tributos, a excepción del IIVTNU (en voluntaria y ejecutiva) y a ingresos de derecho público no tributario (en ejecutiva).	% Envíos en plazo al TEAMM de las reclamaciones económico-administrativas relativas a multas de circulación	70%	4%	5,7%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Modificación de la Cartografía Catastral para mejorar su concordancia con la realidad. Incluye cambios de geometría, modificaciones de croquis catastrales y corrección de direcciones.	N.º Fincas cuya cartografía catastral se ha modificado	2.680	2.690	100,4%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Tramitación de las declaraciones físico-económicas, presentadas de forma espontánea o como consecuencia de cartas recordatorio.	Incremento de valor catastral como consecuencia de la tramitación de declaraciones espontáneas	800.000.000	1.321.997.974	165,3%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Incorporación de las distintas actuaciones urbanísticas mediante el procedimiento de comunicación del art. 14.c) del TRLCI.	Incremento de valor catastral como consecuencia de la tramitación de comunicaciones al Catastro	80.000.000	94.049.666	117,6%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Comprobación y actualización de la información catastral utilizando todo tipo de fuentes de información. Para modificar la información catastral se utilizará el procedimiento idóneo, incluyendo la inspección catastral.	Incremento de valor catastral como consecuencia de la detección de omisiones. Incluye remisión de cartas recordatorio y tramitación de expedientes de oficio	100.000.000	359.426.600	359,5%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Comprobación y actualización de la información catastral utilizando todo tipo de fuentes de información. Para modificar la información catastral se utilizará el procedimiento idóneo, incluyendo la inspección catastral.	Incremento de valor catastral como consecuencia de la inspección catastral.	60.000.000	71.522.780	119,2%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Comprobación y actualización de la información catastral utilizando todo tipo de fuentes de información. Para modificar la información catastral se utilizará el procedimiento idóneo, incluyendo la inspección catastral.	N.º Inmuebles catastrales incorporados o modificados	2.250	2.365	105,1%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Tramitación de las declaraciones físico-económicas, presentadas de forma espontánea o como consecuencia de cartas recordatorio.	% Expedientes cerrados en el mes, que se han tramitado en menos de cuatro meses	90%	92%	103%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Tramitación de recursos de reposición, subsanaciones de discrepancias y rectificación de errores. Se incluyen tanto los presentados por el interesado como los tramitados de oficio.	N.º Expedientes de recurso de reposición, rectificación de errores materiales y subsanación de discrepancias tramitados	2.750	2.852	103,7%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Protección de datos personales y gestión de permisos de acceso.	(N.º Permisos gestionados en las aplicaciones/N.º Permisos de acceso solicitados) x100 (ACUMULATIVO)	95%	100%	105,1%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Protección de datos personales y gestión de permisos de acceso.	(N.º Actuaciones a solicitud del ciudadano resueltas (ARCO) / N.º Solicitudes recibidas) x100 (ACUMULATIVO)	90%	100%	111,1%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Potenciar el intercambio de información electrónica con el ciudadano y otros organismos y la implantación del expediente electrónico tributario y notificación electrónica.	N.º Trámites electrónicos en sede electrónica (ACUMULATIVO)	5.998.040	6.361.550	106,1%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Potenciar el intercambio de información electrónica con el ciudadano y otros organismos y la implantación del expediente electrónico tributario y notificación electrónica.	N.º Notificaciones electrónicas (ACUMULATIVO)	30.692	39.398	128,4%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Procesos de procedimiento de ejecutiva.	N.º Procesos producción ejecutiva (ACUMULATIVO)	23.810	30.751	129,2%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Servicios de Gestión de Tareas de Configuración y Asistencia Tecnología (ANS).	(N.º Tareas de configuración realizadas/Total solicitadas) x100	90%	95%	105,6%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	Servicios de Gestión de Peticiones (ANS).	(N.º Peticiones resueltas/N.º Peticiones solicitadas por las áreas Gestoras) x100	75%	65%	86,7%

UNIDAD	CONTENIDO	INDICADOR	2021		
			PREVISTO	REALIZADO	RATIO
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	<ul style="list-style-type: none"> - Depuración de datos maestros de oficio. - Depuración de datos maestros a solicitud del contribuyente. <p>La depuración de datos maestros incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sujetos (identificador, denominación, fallecimiento o extinción, ...) - Domicilios - Relaciones entre sujetos - Traslado de la información a las fuentes de datos originales, incluida la D.G. del Catastro. - Coordinación entre las diferentes bases de datos 	N.º Expedientes a solicitud del ciudadano tramitados / N.º Expedientes recibidos) x 100 (ACUMULATIVO)	90%	103%	114,7%
SG DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	<ul style="list-style-type: none"> - Depuración de datos maestros de oficio. - Depuración de datos maestros a solicitud del contribuyente. <p>La depuración de datos maestros incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sujetos (identificador, denominación, fallecimiento o extinción, ...) - Domicilios - Relaciones entre sujetos - Traslado de la información a las fuentes de datos originales, incluida la D.G. del Catastro - Coordinación entre las diferentes bases de datos. 	N.º Registros procesados (ACUMULATIVO)	437.000	442.256	101,2%

+4 Indicadores de gestión

INDICADORES		RATIO 2021	RATIO 2020
GENERALES DE PRODUCTIVIDAD			
Coste de la Agencia Tributaria Madrid			
$\frac{\text{Obligaciones reconocidas}}{\text{Recaudación ingresos corrientes}} \times 100$	$\frac{64.816.420}{4.691.554.486} \times 100$	1,38	1,22
Rendimiento medio por empleado			
$\frac{\text{Recaudación ingresos corrientes}}{\text{Número de empleados}}$	$\frac{4.691.554.486}{817}$	5.742.416	5.368.310
ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE			
Afluencia a las oficinas			
$\frac{\text{Personas atendidas en el año}}{\text{Personas atendidas en el año anterior}}$	$\frac{230.746}{160.639}$	1,44	0,37
Atención cita previa en las OAIC			
$\frac{\text{Personas atendidas con cita previa}}{\text{Total personas atendidas}}$	$\frac{230.216}{230.216}$	1	0,66
Administración electrónica o telemática			
$\frac{\text{Núm. trámites tributarios en el año}}{\text{Núm. trámites tributarios año anterior}}$	$\frac{6.361.550}{5.083.085}$	1,25	1,21

INDICADORES		RATIO 2021	RATIO 2020
CONTROL DE LOS INCUMPLIMIENTOS TRIBUTARIOS			
Actividades de control			
$\frac{\text{Núm. de Actas y Sanciones tramitadas en el año}}{\text{Núm. de Actas y Sanciones tramitadas año anterior}}$	$\frac{8.621}{7.540}$	1,14	0,79
TRAMITACIÓN DE RECURSOS Y RECLAMACIONES			
Proporción de recursos resueltos respecto de los recursos interpuestos (1)			
$\frac{\text{Núm. de recursos resueltos}}{\text{Núm. de recursos interpuestos}}$	$\frac{23.627}{29.661}$	0,80	0,94
Proporción de recursos resueltos sobre el total de los existentes (1)			
$\frac{\text{Núm. de recursos resueltos}}{\text{Núm. recursos resueltos y no resueltos}}$	$\frac{23.627}{37.752}$	0,63	0,74
Proporción de resoluciones de recursos de reposición que se reclaman ante el TEAMM (2)			
$\frac{\text{Núm. de resoluciones reclamadas ante el TEAMM}}{\text{Núm. total de resoluciones dictadas}}$	$\frac{2.388}{17.925}$	0,13	0,07
GESTIÓN CATASTRAL			
Rendimiento en Actualización Catastral			
$\frac{\text{Unidades urbanas incorporadas en el año}}{\text{Total unidades urbanas}} \times 100$	$\frac{19.095}{2.237.663} \times 100$	0,85	0,74
Plazo de procesamiento declaraciones presentadas			
$\frac{\text{Unidades urbanas correctas procesadas en 60 días}}{\text{Total unidades urbanas presentadas}}$	$\frac{13.169}{19.095}$	0,69	0,55

INDICADORES		RATIO 2021	RATIO 2020
Calidad en la presentación de declaraciones			
$\frac{\text{Número Requerimientos}}{\text{Declaraciones presentadas}} \times 100$	$\frac{192}{2.350} \times 100$	8,17	11,30
GESTIÓN RECAUDATORIA			
Recaudación voluntaria tributos periódicos en miles de euros			
$\frac{\text{Importe recaudación período voluntario}}{\text{Importe anual derechos reconocidos netos}}$	$\frac{1.620.036}{1.757.289}$	0,92	0,94
Recaudación ejecutiva en miles de euros (3)			
$\frac{\text{Importe principal recaudación período ejecutivo}}{\text{Importe principal deuda gestionable en el año}} \times 100$	$\frac{206.198}{1.264.023} \times 100$	16,31	15,62
Recaudación total en miles de euros			
$\frac{\text{Recaudación líquida}}{\text{Derechos reconocidos netos}}$	$\frac{2.348.386}{2.638.066}$	0,89	0,86

1. Recursos y reclamaciones en período voluntario, en vía ejecutiva, en materia de inspección y en materia catastral.

2. Recursos interpuestos en período voluntario y en vía ejecutiva.

3. Datos contables según la gestión del cargo en ejecutiva. No se incluyen las deudas cobradas en fase de preapremio.

+5 Consejo Rector

Presidencia

Engracia Hidalgo Tena

Vicepresidencia

José Canal Muñoz

Secretaría

Ana Rivas Cantero

Dirección de la Agencia Tributaria Madrid

Gema T. Pérez Ramón

Vocalías

Arantzazu Purificación Cabello López

Manuel Alfonso Castro Martínez

Elena Collado Martínez

Luis Carlos Cueto Álvarez de Sotomayor

Pedro González Torroba

Enma López Araujo

Miguel Montejo Bombín

Blanca María Pinedo Texidor

Miguel Ángel Redondo Rodríguez

Miguel Ángel Rodríguez Mateo

Silvia Elena Saavedra Ibarrondo

Esta memoria es un resumen ejecutivo de la memoria 2021. Si desea más información, puede consultar la versión completa de la memoria accediendo al [Portal del Contribuyente en www.madrid.es](http://www.madrid.es)

