

Álvaro Tapias Sancho

Subdirector de Tecnología e Información Tributaria
Agencia Tributaria Madrid

Resultados

Estrategía
2019-2024

Situación de
partida

La transformación digital de la
Agencia Tributaria Madrid



atm
agencia tributaria
madrid



Situación de partida

**La Agencia
Tributaria
Madrid**

Se parte en 2019 de un contexto de fuerte obsolescencia tecnológica y un deficiente acceso a los datos, de procesos complejos y poco precisos, con problemas de adaptación a la realidad cambiante de la ciudad

**Contexto
tecnológico**

**Contexto
organizativo**

La ATM en cifras

La Agencia Tributaria del Ayuntamiento de Madrid (ATM)

Madrid como "big city"

Agencia encargada de recaudar todos los tributos y otros ingresos públicos, del Ayuntamiento de Madrid

Recaudamos anualmente 3.294 millones de €



3,3 M

Población



2,2 M

Inmuebles



1,8 M

Vehículos



316 K

Empresas



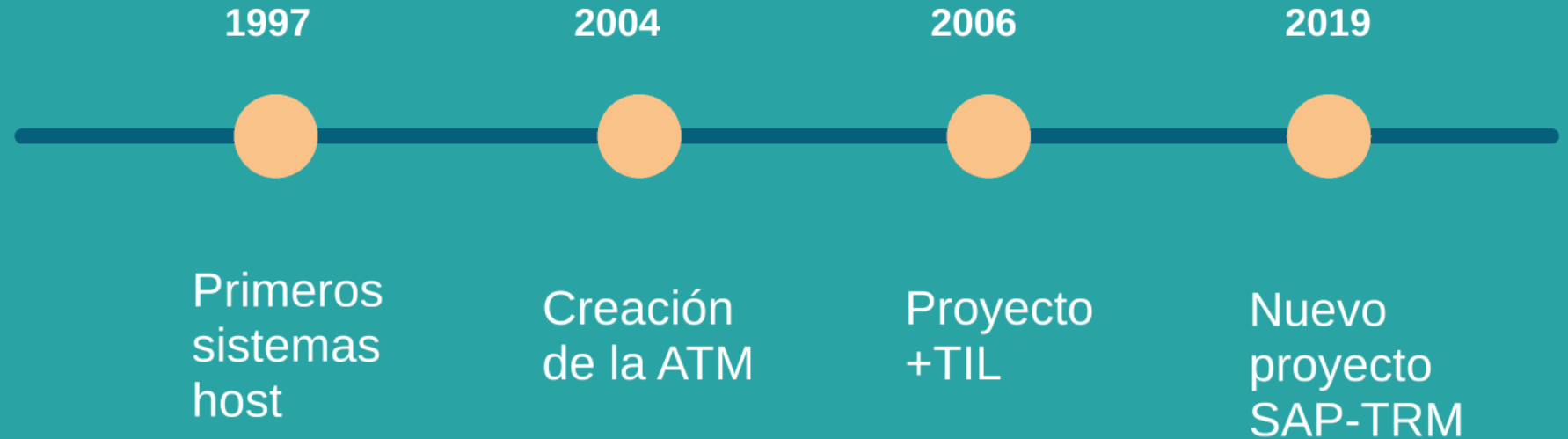
5,1 M

Contribuyentes

- Madrid es la segunda ciudad más poblada de la UE
- En términos tributarios es el doble que Barcelona
- Constituye el 11% del IBI nacional y el 20% de la Plusvalía

Historia ATM

TIMELINE





Situación de partida

**La Agencia
Tributaria
Madrid**

Se parte en 2019 de un contexto de fuerte obsolescencia tecnológica y un deficiente acceso a los datos, de procesos complejos y poco precisos, con problemas de adaptación a la realidad cambiante de la ciudad

**Contexto
tecnológico**

**Contexto
organizativo**

Tecnología Tributaria



Sistemas en tecnología HOST

Equipos de desarrollo con conocimiento

Tecnología robusta y fiable



Escaso personal técnico

Escaso conocimiento en el mercado

Fuerte obsolescencia de las plataformas

Riesgo elevado de discontinuidad y problemas de adaptación a soluciones innovadoras

Escasa orientación a los datos



No existía una orientación a los datos



La información de reporte se generaba manualmente



La información estaba en sistemas de información no conectados



La analítica avanzada de datos no era posible



No era posible una visión 360° del contribuyente



Situación de partida

**La Agencia
Tributaria
Madrid**

Se parte en 2019 de un contexto de fuerte obsolescencia tecnológica y un deficiente acceso a los datos, de procesos complejos y poco precisos, con problemas de adaptación a la realidad cambiante de la ciudad

**Contexto
tecnológico**

**Contexto
organizativo**

ATM

Contexto organizativo-técnico para el desarrollo de un proyecto de transformación

1 Alta dependencia de IAM

La tecnología, factor estratégico, dependía en gran medida de un organismo externo

3 Miedo a la transformación

La experiencia del fracaso de +TIL estaba presente

5 Pirámide de puestos de trabajo

Alta presencia de auxiliares y administrativos

7 Escasa presencia TIC

Solo 4 puestos de más de 950

2

Bajo conocimiento funcional

Derivado del bajo control de las aplicaciones

4

Edad de los trabajadores

Media de 55 años

6

Supervisión política

Alta presencia sindical y política



Situación de partida

**La Agencia
Tributaria
Madrid**

Se parte en 2019 de un contexto de fuerte obsolescencia tecnológica y un deficiente acceso a los datos, de procesos complejos y poco precisos, con problemas de adaptación a la realidad cambiante de la ciudad

**Contexto
tecnológico**

**Contexto
organizativo**

Álvaro Tapias Sancho

Subdirector de Tecnología e Información Tributaria
Agencia Tributaria Madrid

Resultados

Estrategía
2019-2024

Situación de
partida

La transformación digital de la
Agencia Tributaria Madrid



atm
agencia tributaria
madrid

Plan estratégico 2019-24

*Una ATM fuertemente tecnológica, conectada
y centrada en las personas: ciudadanos y
empleados*

Proyectos

**Líneas
estratégicas**

Proyectos llevados a cabo

Se han desarrollado en los últimos 4 años dos proyectos que dan respuesta a las líneas estratégicas 2 y 3, para una Transformación Digital y un modelo de Tributos Inteligentes.

**Detalle
proyectos**

Transformación de los sistemas de gestión interna

Características del proyecto

1

Ámbito municipal

Participación de múltiples áreas de gobierno

2

Duración: 5 años

Ámbito temporal inicial de 5 años

3

Basado en tecnología SAP

Uso de SAP-TRM como sistema de gestión de ingresos

4

Contratación externa

Licitación de varios lotes, cloud, económico-financiero-RRHH, y gestión de ingresos

Tributos Inteligentes

Características del proyecto

1

Ámbito Agencia

Proyecto centrado en la ATM

2

Duración: 3 años

Ámbito temporal inicial de 3 años, ya renovado

3

**Basado en tecnología
SAS y Power BI**

Uso de PowerBi como herramienta de reporting y SAS Viya

4

**Contratación
externa**

Licitación de varios lotes, cloud, económico-financiero-RRHH, y gestión de ingresos

Proyectos llevados a cabo

Se han desarrollado en los últimos 4 años dos proyectos que dan respuesta a las líneas estratégicas 2 y 3, para una Transformación Digital y un modelo de Tributos Inteligentes.

**Detalle
proyectos**

Plan estratégico 2019-24

*Una ATM fuertemente tecnológica, conectada
y centrada en las personas: ciudadanos y
empleados*

Proyectos

**Líneas
estratégicas**

PLAN ESTRATÉGICO 2019-2024

MISIÓN: Satisfacer las necesidades de ingresos del Ayuntamiento de Madrid que deban atenderse a través de la gestión de los tributos, y de otros ingresos no tributarios que se le encomienden, mediante procedimientos que garanticen los principios de igualdad, progresividad y adecuación a la capacidad económica de los contribuyentes.

Líneas estratégicas:

1.- Fortalecimiento tributario.

2.- Aplicación del proceso de transformación digital.

3.- Desarrollo de un modelo transformador basado en "tributos inteligentes".

4.- Implantación de un modelo de "fiscalidad medioambiental".

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

6.- Implantación de una nueva estructura sobre una redefinición de procesos.

Objetivos de la transformación

Homogenizar, simplificar,
automatizar, digitalizar



1

Cambio cultural: la transformación y la innovación como cultura organizativa

2

Contribuyente 360°: el ciudadano en el centro del proceso

3

Organización dirigida por datos

4

Plan estratégico 2019-24

*Una ATM fuertemente tecnológica, conectada
y centrada en las personas: ciudadanos y
empleados*

Proyectos

**Líneas
estratégicas**

Álvaro Tapias Sancho

Subdirector de Tecnología e Información Tributaria
Agencia Tributaria Madrid

Resultados

Estrategía
2019-2024

Situación de
partida

La transformación digital de la
Agencia Tributaria Madrid



atm
agencia tributaria
madrid



Resultados (sólo algunos)

1. Implantación de los tributos más relevantes

2. Sistema de calidad continua

3. Automatización y homogenización

4. Analítica de datos en tiempo real

**Migración
de los
Tributos**

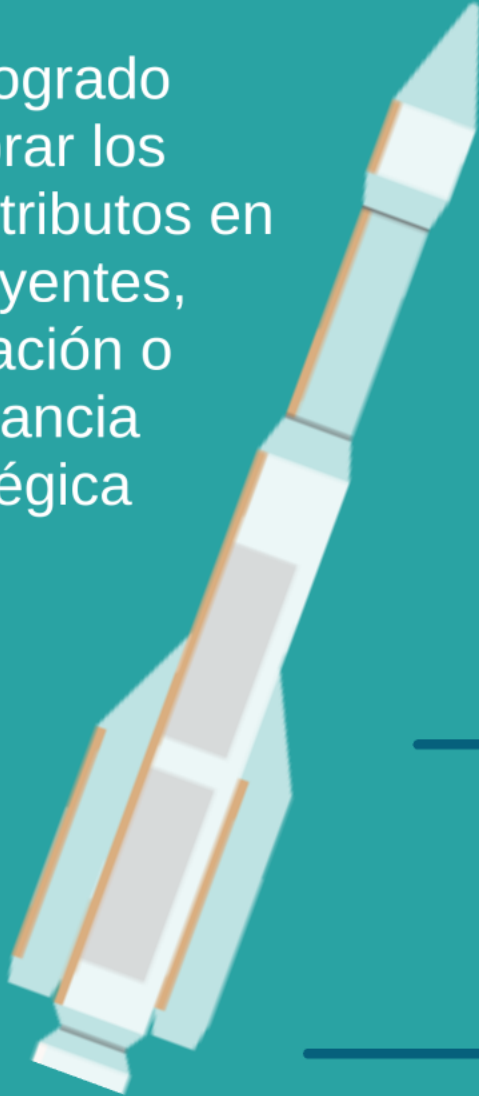
**Calidad
continua**

Simplificación

**Tributos
Inteligentes**

Tributos

Se ha logrado incorporar los principales tributos en contribuyentes, recaudación o importancia estratégica



Tasa Residuos

1,7M Contribuyentes; 296 M euros

Tasa de Terrazas

5.389 Contribuyentes; 12 M euros

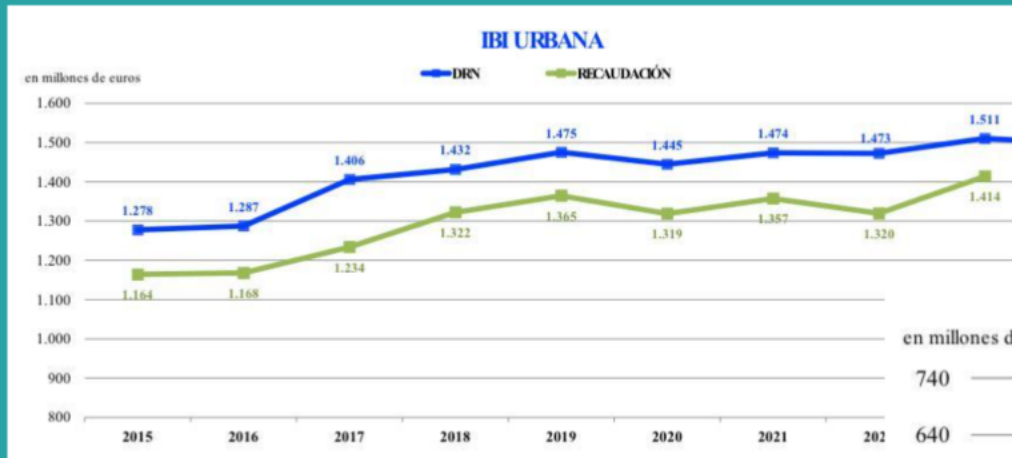
Plusvalía

146.000 transmisiones; 400M euros

IBI

2,2M Contribuyentes; 1.514 M euros

Mejoras en la recaudación



La mejora de la calidad del dato conlleva una mejor recaudación



Resultados (sólo algunos)

1. Implantación de los tributos más relevantes

2. Sistema de calidad continua

3. Automatización y homogenización

4. Analítica de datos en tiempo real

**Migración
de los
Tributos**

**Calidad
continua**

Simplificación

**Tributos
Inteligentes**

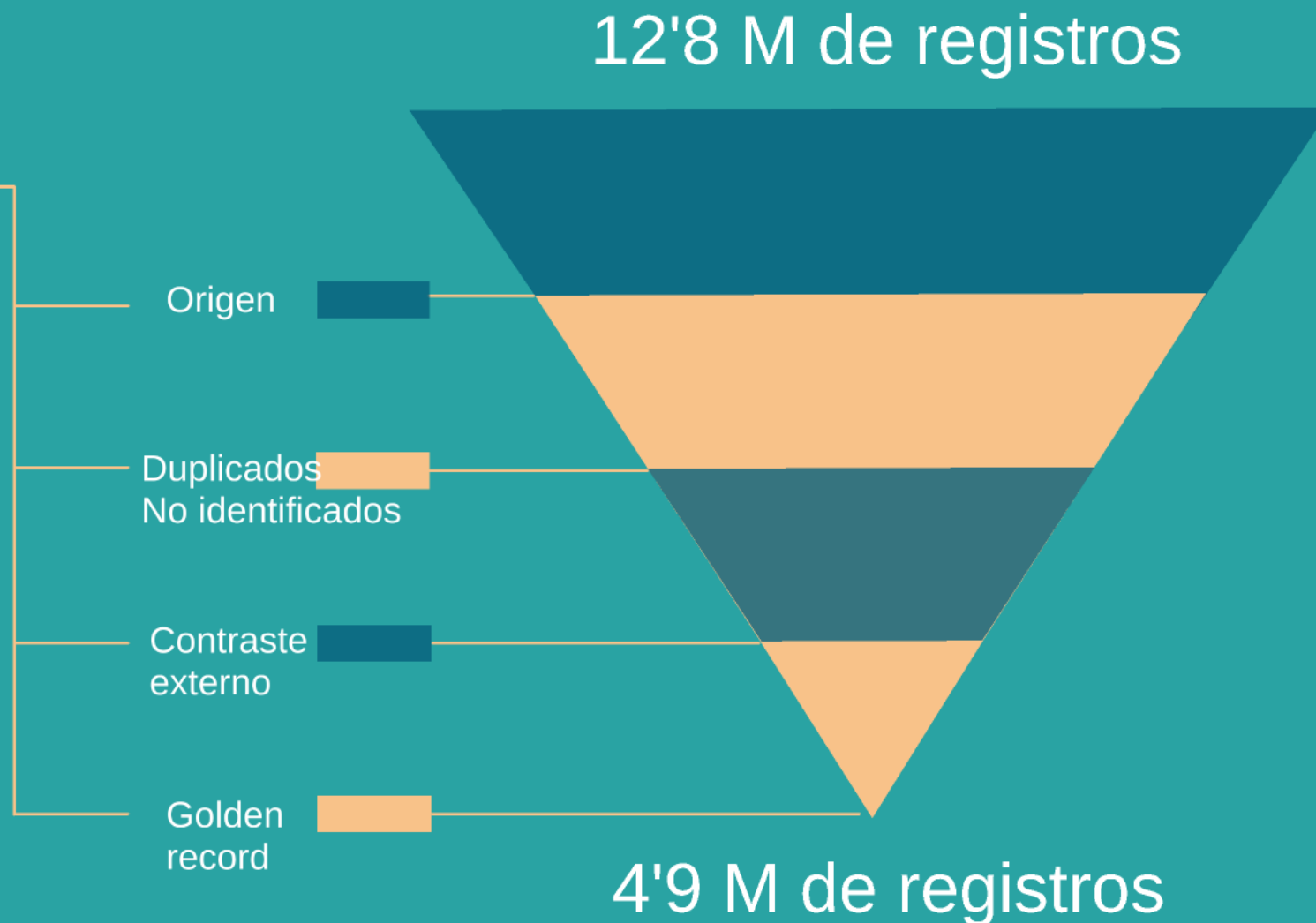
Sistema de calidad continua basado en el contraste con las fuentes externas oficiales

Tipos de registro por calidad



Solo los registros Golden record tributan

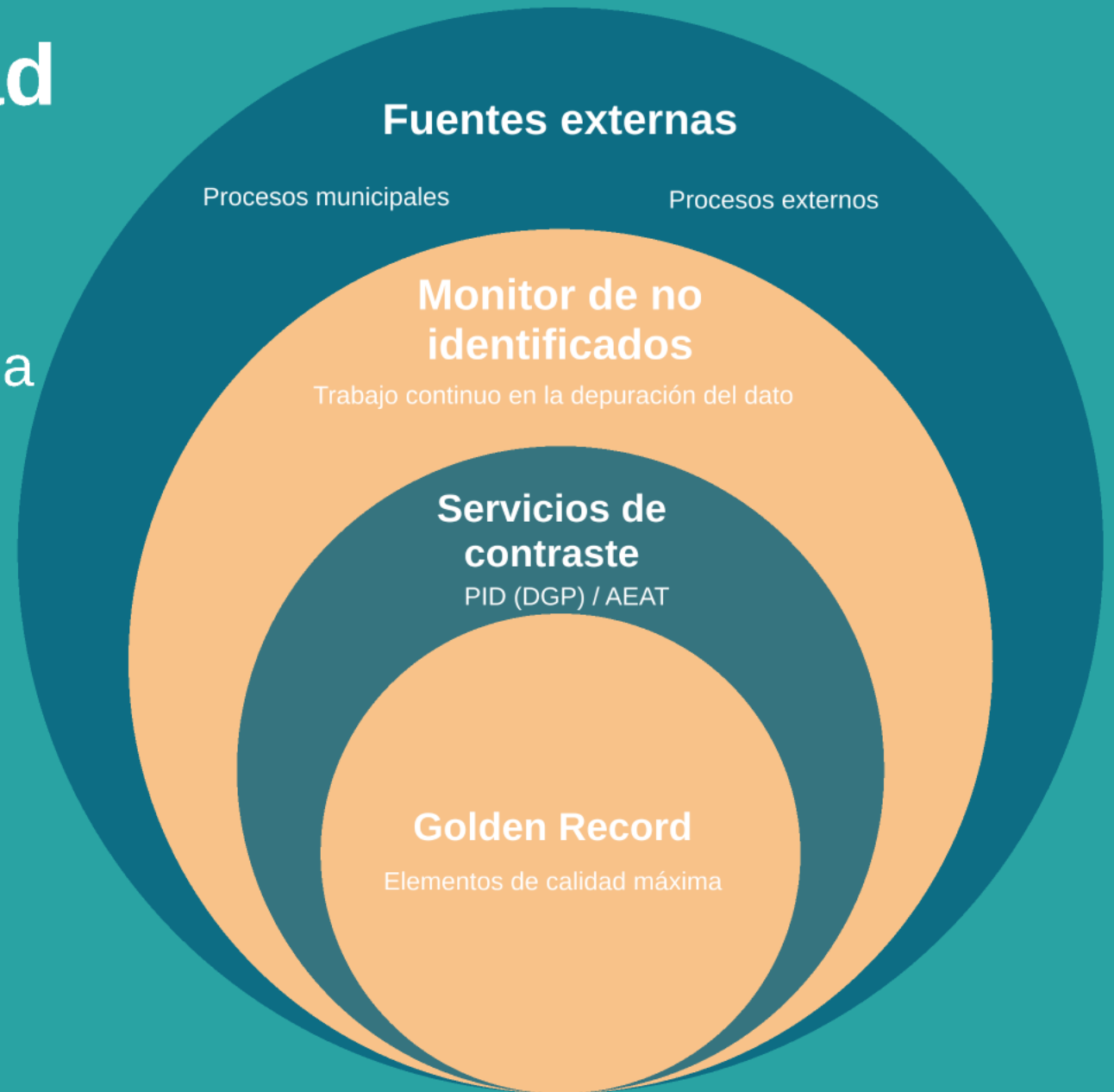
Depuración de datos



Golden Record: registros perfectamente identificados y contrastados y con información de sus direcciones fiscales

Sistema de calidad continua

Conjunto de elementos que garantizan la calidad continua del dato tributario





Resultados (sólo algunos)

1. Implantación de los tributos más relevantes

2. Sistema de calidad continua

3. Automatización y homogenización

4. Analítica de datos en tiempo real

**Migración
de los
Tributos**

**Calidad
continua**

Simplificación

**Tributos
Inteligentes**

Simplificación y homogenización

Actuación de oficio

La analítica permite cambiar procedimientos rogados por oficio:

Ejemplo: BENEFICIOS POR FAMILIA NUMEROSA

Actuación proactiva

A través de la analítica de datos se pueden ofrecer servicios proactivos, como trámites prerellenos.

Ejemplo: BORRADOR PLUSVALÍA

Identificación simple

Uso de cl@ve como mecanismo de autenticación y firma no criptográfica.



Automatización

Múltiples actuaciones automatizadas:

- Liquidación y anulación
- Apremio
- Concesión de fraccionamientos
- Intereses de demora
- ...

Comunicación al ciudadano homogénea

Se han homogenizado y reducido las plantillas documentales en más de un 60%

Procesos homogéneos

Orientación del sistema a procesos, no a unidades. Permite compartir fuerzas de trabajo.

Servicios digitales

- Centrados en la usabilidad
- Multidispositivo
- Grandes contribuyentes
- Enlazados con portal ATM

The screenshot shows the 'Carpeta tributaria' (Tax Folder) interface for a user named Asunción Ballesteros Ruiz. The interface is clean and modern, with a dark header and a light main content area. On the left, there is a navigation menu with options like 'IBI', 'TRUA', 'IAE', 'Plusvalía', 'Terrazas', 'Pagos realizados', 'Solicitudes realizadas', 'Ver mis planes de pago', and 'Otras gestiones'. The main content area displays the user's name and a search bar. Below that, there are buttons for 'Pagar', 'Domiciliar', 'Gestionar pagos', 'Solicitar', and 'Descargar'. The main section is titled 'Mi carpeta tributaria > IBI' and shows a list of property tax records for 'C/Mejía Lequerica, 1, 2,B'. Each record includes the year, the type of tax (IBI), the amount, and various action buttons like 'Pagar', 'Fraccionar', and 'Aplazar'. The interface is designed to be user-friendly and accessible on multiple devices.

Madrid | Carpeta tributaria

Hola, Asunción Ballesteros Ruiz

Pagar Domiciliar Gestionar pagos Solicitar Descargar

Buscar por dirección o ref catastral...

Mi carpeta tributaria > IBI

IBI | Impuesto de bienes inmuebles

Ver listado Ver cuadrícula 3/3 resultados

Year	Property	Amount	Actions
2023	IBI Pago a la Carta - 2023		Ver datos recibo
2022	IBI Periodo ejecutivo 2022	760€	Ver datos recibo Ver carta de pago Pagar Fraccionar Aplazar
2023	IBI SEP- 2023		Ver datos recibo
2023	IBI Periodo voluntario plazo hasta 30/11/23	760€	Ver datos recibo Ver carta de pago Pagar Fraccionar Aplazar
2022	IBI Vencimiento 31/03/2023	760€	Aplazado Ver datos recibo
2022	IBI Vencimiento 31/03/2023	760€	Fraccionado Ver datos recibo
2024	IBI Exposición de matrícula Plazo de 08/03 a 20/07	760€	Ver datos recibo

Configuración perfil Preguntas frecuentes Cerrar sesión

Más de un 60% de tramitación



Resultados (sólo algunos)

1. Implantación de los tributos más relevantes

2. Sistema de calidad continua

3. Automatización y homogenización

4. Analítica de datos en tiempo real

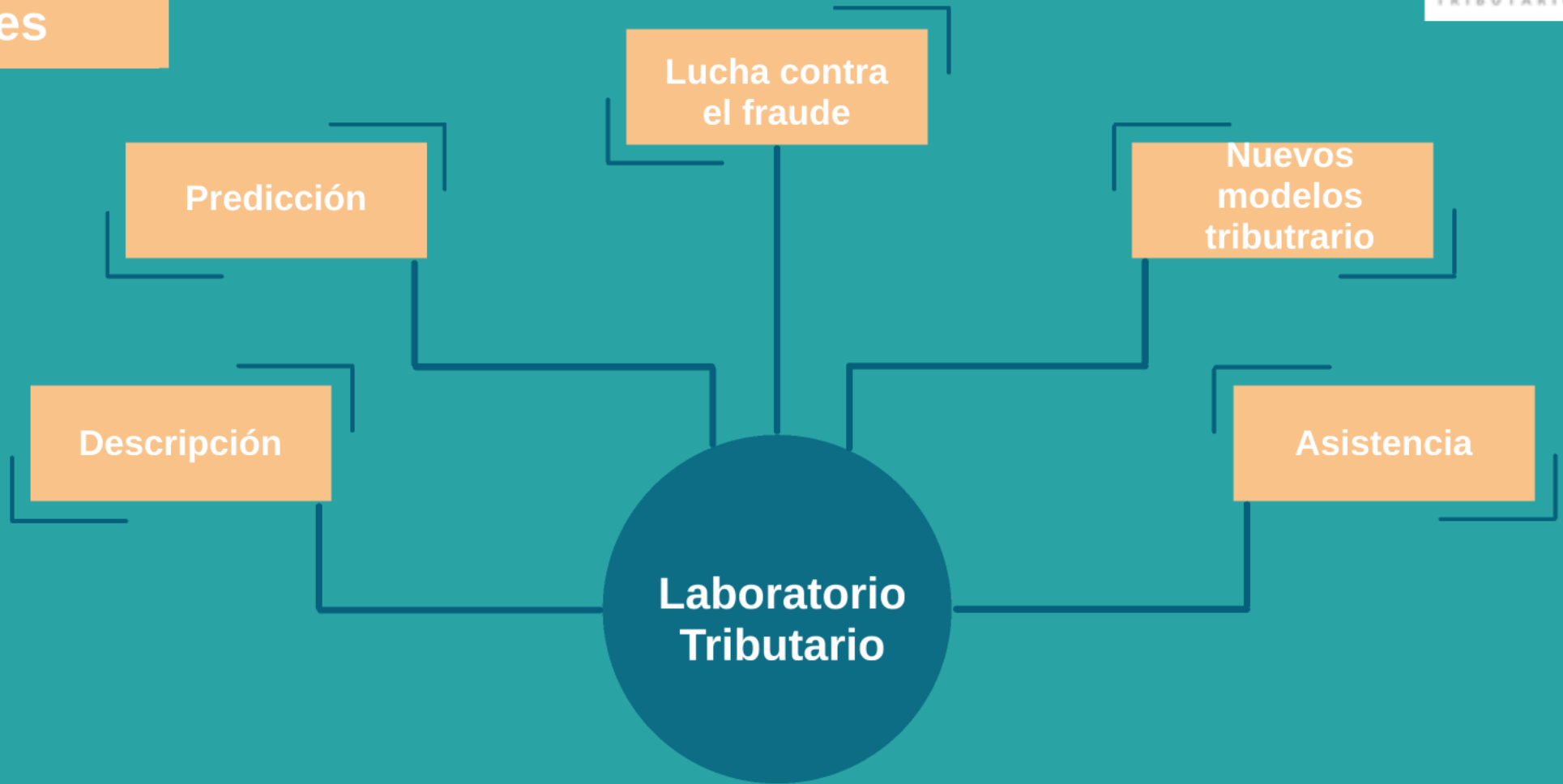
**Migración
de los
Tributos**

**Calidad
continua**

Simplificación

**Tributos
Inteligentes**

Tributos Inteligentes



Tributos gestionados desde la innovación y los datos

Simulación en tiempo real. Ej: Nueva tasa de gestión de residuos

Residencial

Variable por Disponibilidad Variable por Generación

Palancas Generales

	Valor	Umbral
Importe máximo de la cuota	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Importe máximo de la cuota si la edificación no está dividida catastralmente	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Palancas por Tramos

Cuota Disponibilidad del Servicio

Tramos	Valor Catastral	Nuevo valor catastral (€)	Intervalo catastral actual (€)	Nuevo gravamen	Gravamen actual
Tramo 1	... -	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/> €	<input type="text"/>
Tramo 2	- -	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/> €	<input type="text"/>
Tramo 3	- -	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/> €	<input type="text"/>

Actividad Económica

Comercial Cultural Religioso Deportivo Espectáculos Industrial Ocio y Hostelería Oficinas Edificio Singular Sanidad Beneficencia BICES

Palancas Generales

	Valor	Umbral
Importe máximo de la cuota	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Palancas por Tramos

Tramos	Cuota Disponibilidad del Servicio		Cuota Generación del Servicio	
	Nuevo valor catastral (€)	Valor catastral actual (€)	Nuevo gravamen	Gravamen actual
Tramo 1	... -	<input type="text"/>	<input type="text"/> €	<input type="text"/> €
Tramo 2	- -	<input type="text"/>	<input type="text"/> €	<input type="text"/> €
Tramo 3	- -	<input type="text"/>	<input type="text"/> €	<input type="text"/> €

Variable por Calidad

Variable de Calidad

Tramos	Propios (%)	Coefficiente
Tramo 1	- -	<input type="text"/>
Tramo 2	- -	<input type="text"/>
Tramo 3	- -	<input type="text"/>

Simulador

Escenario: Escenario 2023

Actividades Económicas: RESIDENCIAL, VIVIENDA TURISTICA

Mapa de uso del suelo

Uso: RESIDENCIAL, VIVIENDA TURISTICA, ESPECTACULOS, BENEFICENCIA, DEPORTIVO, RELIGIOSO, SANIDAD, EDIFICIO SINGULAR, CULTURAL, OCIO Y HOSTELERIA, INDUSTRIAL, OFICINAS, COMERCIAL, RESIDENCIAL

Cuota Líquida por Uso

C. Líquida Media por Recibo

C. Disponibilidad Media por Recibo

C. Generación Media por R...

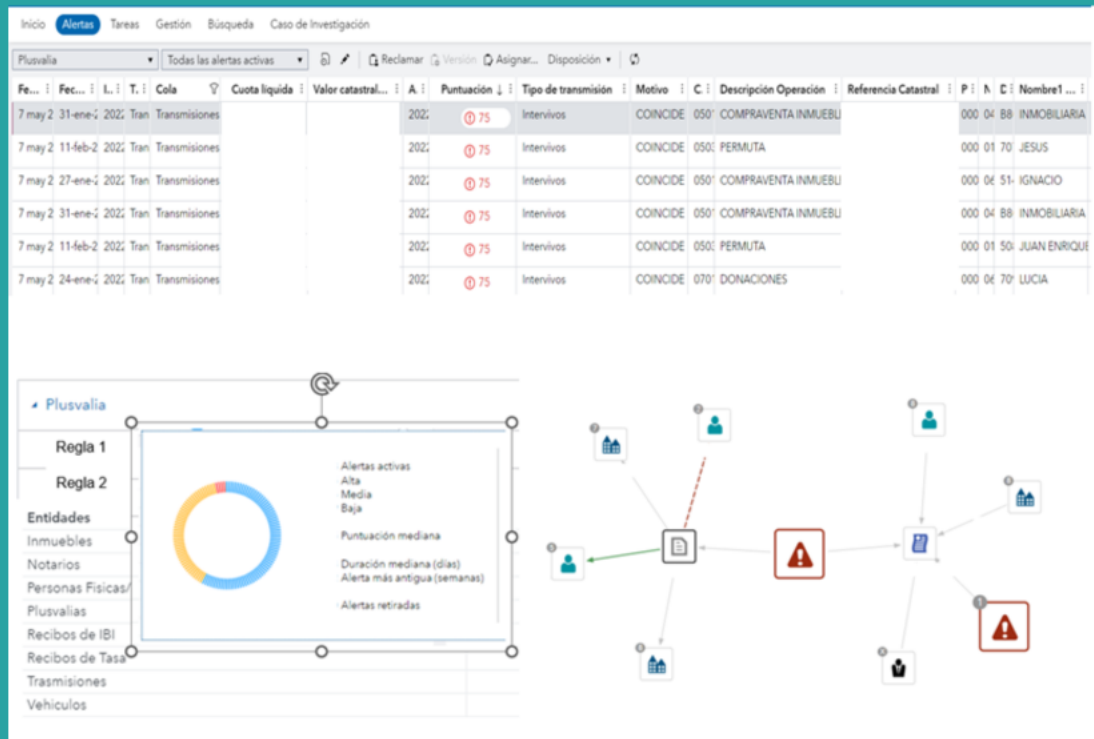
C. Calidad Media por Recibo

Mapa de distribución de cuotas

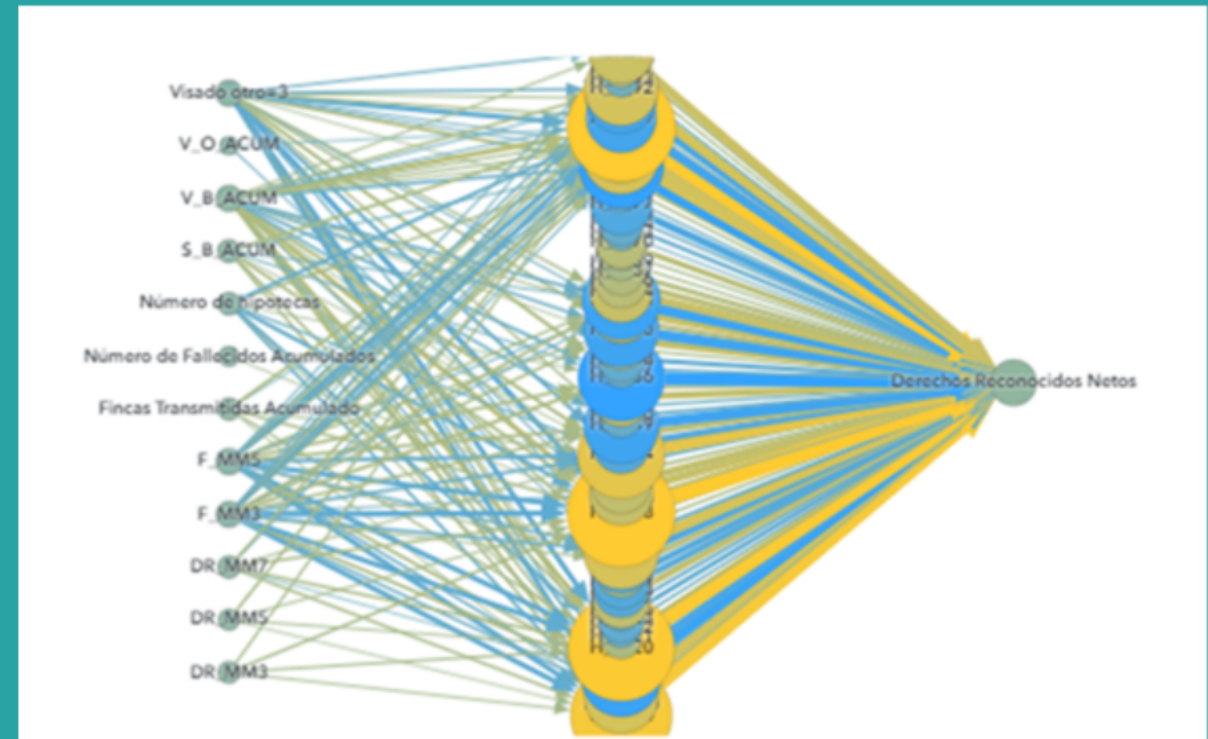
El análisis que antes se hacía manualmente y en semanas, ahora es automático y en segundos

Lucha contra el fraude a través de modelos analíticos avanzados

Sistemas expertos. Ej: Plusvalía

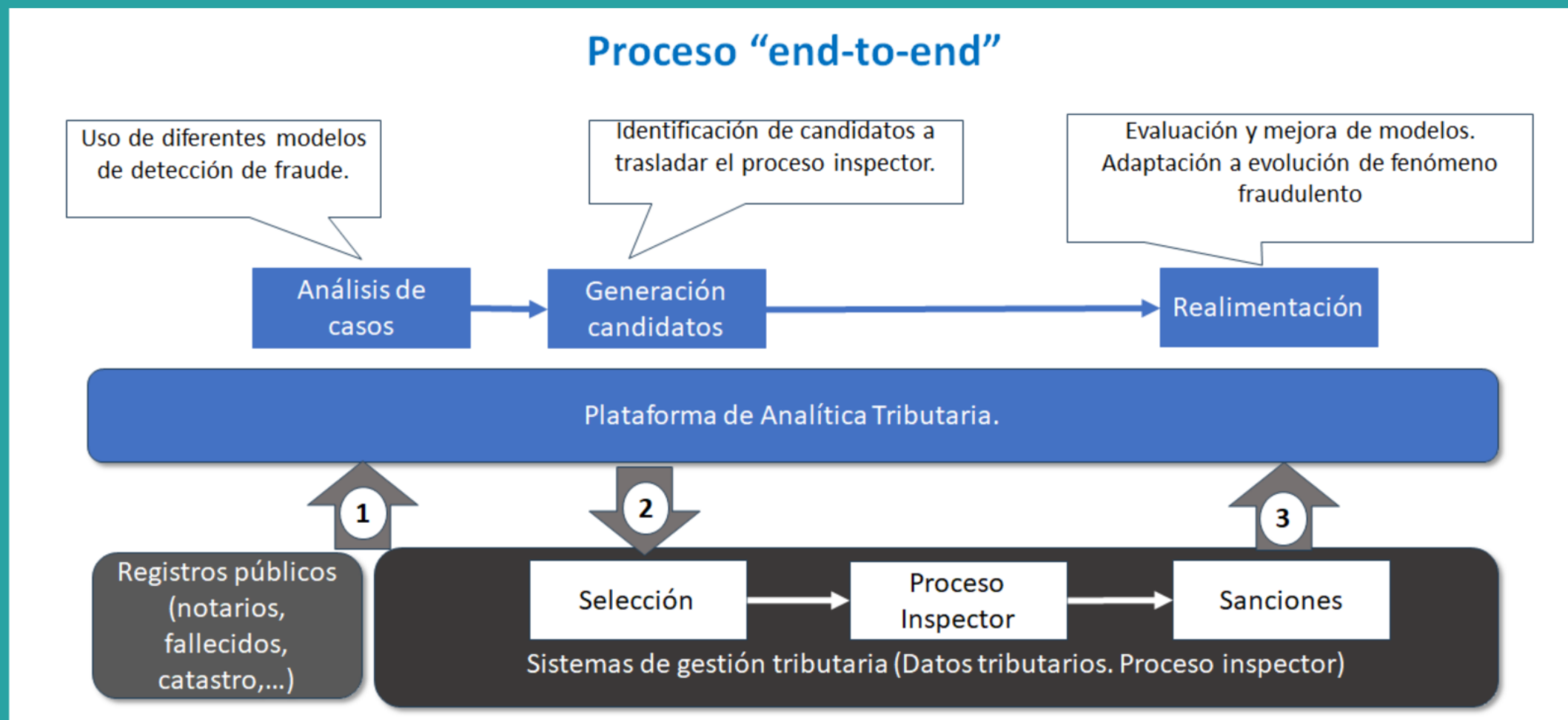


Sistemas supervisados y no supervisados. Ej: ICIO



El análisis que antes se realizaba en un mes ahora se realiza en un día

Inspección conectada





Resultados (sólo algunos)

1. Implantación de los tributos más relevantes

2. Sistema de calidad continua

3. Automatización y homogenización

4. Analítica de datos en tiempo real

**Migración
de los
Tributos**

**Calidad
continua**

Simplificación

**Tributos
Inteligentes**

Álvaro Tapias Sancho

Subdirector de Tecnología e Información Tributaria
Agencia Tributaria Madrid

Resultados

Estrategía
2019-2024

Situación de
partida

La transformación digital de la
Agencia Tributaria Madrid



atm
agencia tributaria
madrid