

1. Nombre del Proyecto / Práctica



Aplicación de Gestión de Expedientes por infracciones a la Normativa de Tráfico.

2. Nombre de la Entidad Local

Organismo Autónomo de Recaudación de la Diputación de Badajoz (OAR)

3. Área de gestión desde donde se está desarrollando

Sanciones

4. Áreas de gestión implicadas

Gerencia, Recaudación, Tributos, Asesoría, Innovación

5. Resumen de la práctica

“AGENT3” hace referencia a la “Aplicación de Gestión de Expedientes por Infracciones a la Normativa de Tráfico” desarrollada por el OAR para llevar a cabo la gestión de las multas de tráfico.

Antes de que el OAR realizara esta tarea, los Policías Locales de cada municipio se encargaban de la tramitación de todo el procedimiento sancionador. En numerosas ocasiones, esto implicaba una falta de control en el seguimiento, ya que la mayor parte del proceso se realizaba manualmente en papel.

Cuando el OAR asumió por delegación esta tarea en el año 2008, se optó por desarrollar con recursos propios una aplicación informática que controlase la totalidad del proceso de gestión de multas. En el nuevo modelo, se ha sustituido el papel de los boletines de denuncia por las PDA, lo que facilita la automatización del inicio del procedimiento sancionador. Asimismo, se ha integrado toda la gestión del proceso en una misma aplicación web interna (para el personal del OAR) y externa (para los Agentes de Policía Local). Por tanto, este proyecto se considera sobre todo innovador en su gestión interna, ya que la aplicación integra en un mismo sistema la creación y el envío de multas mediante PDA, y la tramitación del procedimiento sancionador.

Una de las claves del éxito de la práctica ha sido la integración de la aplicación AGENT3 con los 3 valores fundamentales del OAR que en ese momento estaban establecidos: transparencia, innovación y participación.

- ▶ **TRANSPARENCIA:** porque la totalidad de trámites implicados se detallan en la aplicación y son visibles a los/as usuarios/as (según perfil de acceso) de forma transparente.
- ▶ **PARTICIPACIÓN:** porque todas las mejoras introducidas se han llevado a cabo teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los municipios, trabajadores/as del OAR, ciudadanía y de Agentes de Policía.
- ▶ **INNOVACIÓN:** porque se trata de un sistema, en entorno web, capaz de absorber un número ilimitado de denuncias con independencia del canal de captación de las mismas (PDA, foto-rojo, video-vigilancia, radar, zona azul, boletines en papel, etc.). Es un sistema integrador.

En la actualidad, la gestión de las multas de tráfico se configura como uno de los mejores servicios prestados por el Organismo. Tanto es así que, en una apuesta clara en favor de lo público por parte de los municipios, la práctica totalidad de municipios de la provincia de Badajoz ha ido delegando dicha gestión en el OAR. El éxito de “AGENT3” se debe a varios elementos clave: la implicación, el entusiasmo y la capacidad de las personas que participan en el proyecto, así como las herramientas de gestión desarrolladas por el organismo.

6. Beneficios esperados por el cliente externo/interno

En su apuesta por ofrecer un servicio de calidad, el OAR ha implantado en su organización el modelo EFQM de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. Dentro de dicho modelo, se realizan periódicamente mediciones de satisfacción de los distintos agentes internos y externos involucrados en el servicio de gestión integral de multas de tráfico “AGENT3” para conocer su opinión sobre la gestión realizada y poder incorporar sus sugerencias.

En concreto, el grado de satisfacción de los Ayuntamientos con respecto a la aplicación “AGENT3” muestra unos resultados muy satisfactorios, superando el objetivo establecido en las tres mediciones realizadas hasta el momento. Los datos se refieren no sólo a la percepción de los/as trabajadores/as y otros grupos de interés (Ayuntamientos, Agentes de Policía y aliados), sino también en términos económicos y de rendimiento.

Asimismo, en el año 2014, hemos llevado a cabo a través de Google Docs una medición de satisfacción online de los distintos Jefes de Policía de los municipios que nos tienen delegada la competencia. La valoración global obtenida ha sido de 4,18 sobre 5, superando el valor objetivo de 3,5. Además, hay que destacar que el 96% de los encuestados recomendaría el servicio de gestión integral de multas de tráfico que presta el OAR a otros municipios, el 87% opina que el sistema llevado a cabo por el organismo aporta mayor transparencia al proceso y, por último, el 91% considera que la delegación de las multas de tráfico en el OAR ha contribuido a reducir los tiempos de

tramitación de los expedientes sancionadores.

Dicha encuesta, cumplimentada por un total de 23 personas, está estructurada en cuatro apartados, donde se mide el grado de satisfacción con los siguientes aspectos:

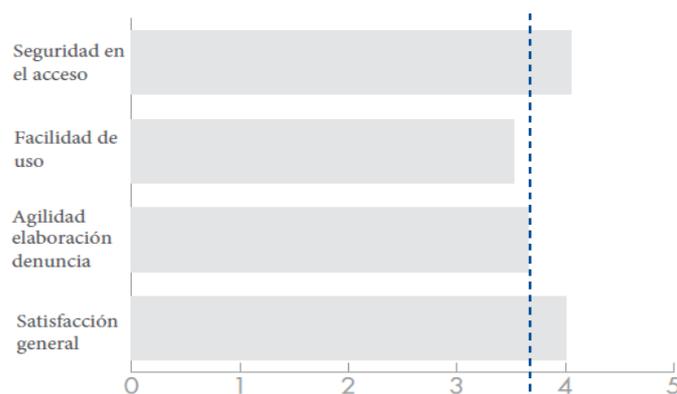
- Funcionamiento de las PDA
- Aplicación AGENT3
- Instrucción
- Servicio prestado en general

Como se observa en el siguiente gráfico, todas las valoraciones sobre el funcionamiento de las PDA superan el valor objetivo.



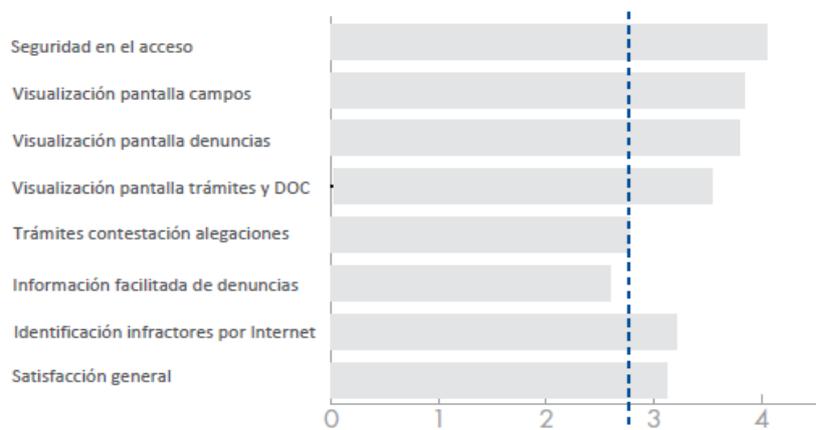
GRADO DE SATISFACCIÓN DE AYUNTAMIENTOS CON AGENT3

Además, el 78% de los encuestados considera que la captura de datos mediante PDA es más segura que con los boletines en papel y un 70% afirma que su uso reduce el porcentaje de errores materiales en la confección de denuncias.



FUNCIONAMIENTO PDA

Con respecto a la aplicación AGENT3, a pesar de que en algunos aspectos valorados se supera el objetivo establecido, aún quedan muchos elementos que mejorar debido a su reciente desarrollo. Por ello, se analizan constantemente las propuestas de mejora realizadas por sus usuarios/as, con el fin de perfeccionar la aplicación. Sin embargo, un 70% de los Jefes de Policía encuestados opina que la automatización de la instrucción a través de AGENT3 contribuye a la no prescripción/caducidad de los procedimientos.



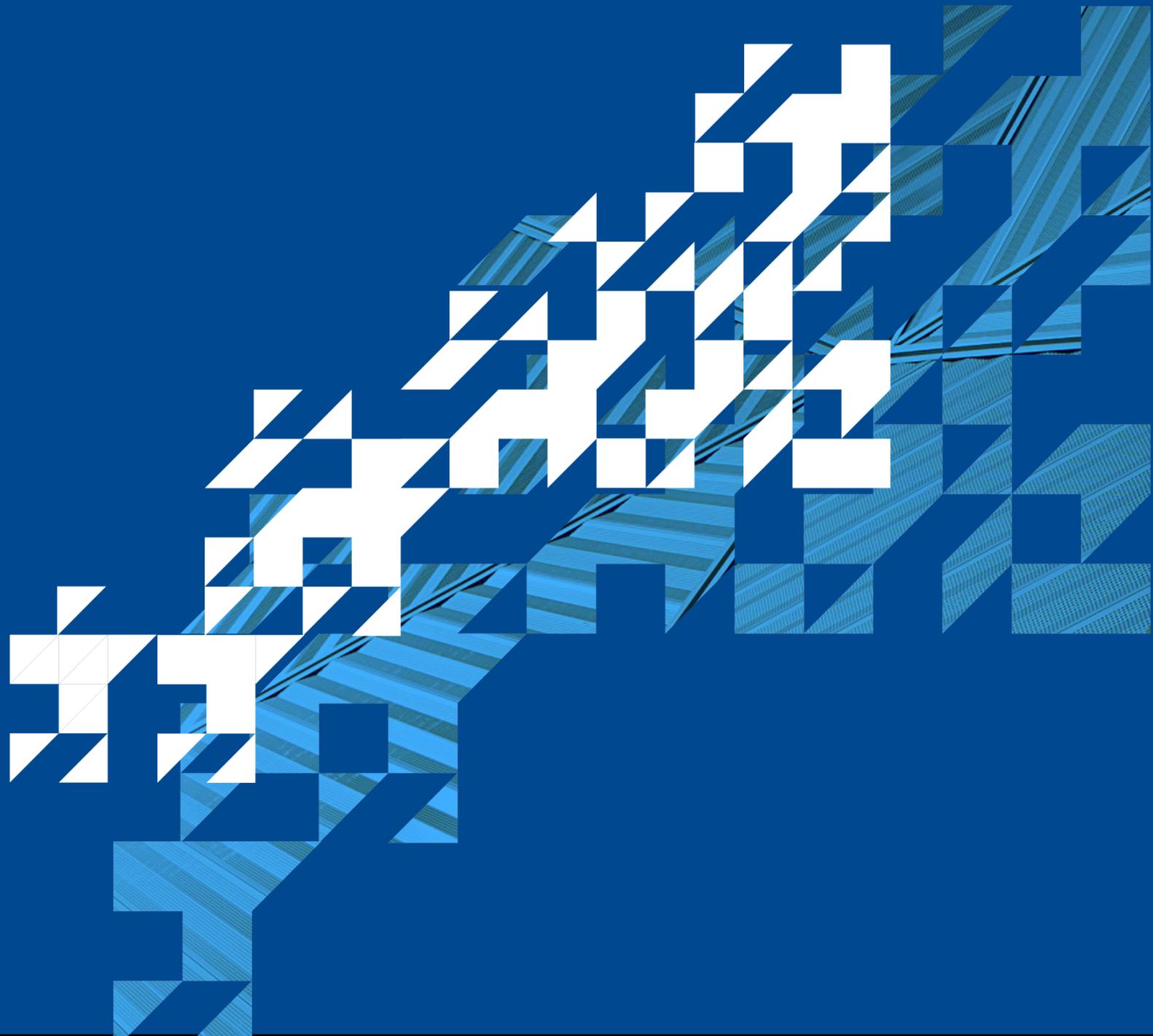
APLICACIÓN AGENT3

7.- Datos de contacto

Benjamín Villarín Benito
 Jefe del Servicio de Planificación Económica e Innovación
bvillarin.oar@dip-badajoz.es
 Tel. 924210711-663929110



APLICACIÓN DE
GESTIÓN DE
EXPEDIENTES POR
INFRACCIONES A LA
NORMATIVA DE
TRÁFICO
AGENT3



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA

Creatividad y conocimiento 2

EVOLUCIÓN DE LA PRÁCTICA

Impacto en la administración 5

Eficacia 6

Eficiencia 8

Complejidad 9

Sostenibilidad 10

RESUMEN EJECUTIVO



La práctica innovadora descrita se refiere a la **Aplicación de Gestión de Expedientes por Infracciones a la Normativa de Tráfico, "AGENT3"**, desarrollada por el **OAR** para llevar a cabo la gestión de multas de tráfico. La presente memoria describe no sólo el desarrollo de la aplicación, sino también los procedimientos internos de trabajo.

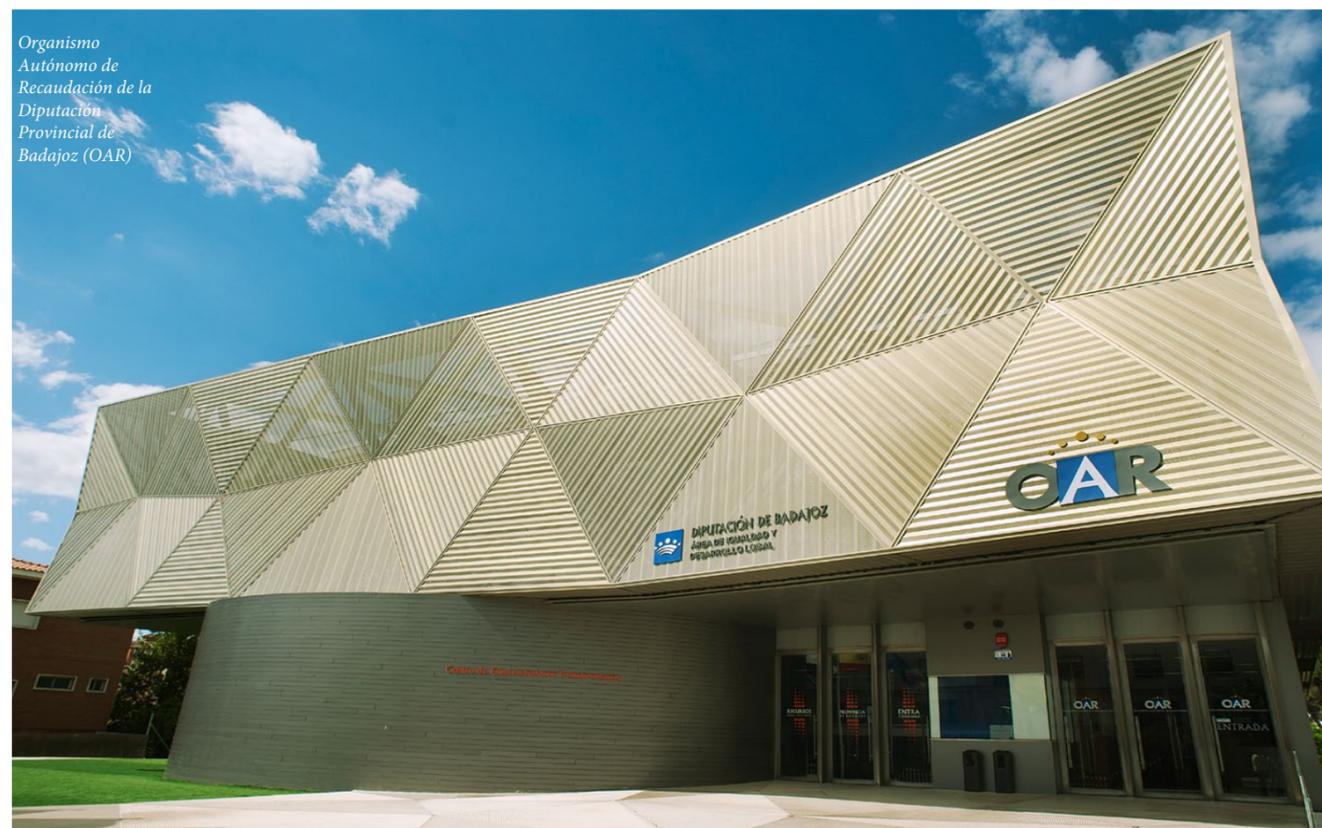
Las sanciones por infracciones a la normativa de tráfico dentro del término municipal son competencia de los Ayuntamientos. Desde el 2008, el **OAR** ha ido asumiendo gradualmente un mayor número de delegaciones en esta materia. En una apuesta clara en favor de lo público por parte de los municipios, la práctica totalidad de municipios de la provincia de Badajoz ha ido delegando la gestión de las multas de tráfico en el **OAR**. Tanto es así que, en la actualidad, dicha gestión se configura como uno de los mejores servicios prestados por el Organismo.

Si tenemos en cuenta que inicialmente el personal no disponía de formación alguna en esta materia, el nuevo modelo de gestión de multas de tráfico ha significado un enorme desafío. Sin embargo, podemos afirmar que el **OAR** ha superado con éxito el reto de asumir el servicio. Se han obtenido unos resultados excelentes, no sólo relativos a la percepción de los/as trabajadores/as y otros grupos de interés (Ayuntamientos, Agentes de Policía y aliados), sino también en términos económicos y de rendimiento.

A pesar de ello, este proyecto se considera sobre todo innovador en su gestión interna. La continua asunción de delegaciones nos ha llevado a diseñar, partiendo de cero, un nuevo método de trabajo y de prestación del servicio. Nos hemos visto obligados a mejorar de forma rápida, eficaz y constante nuestros procedimientos, adaptándolos a las necesidades de los municipios, y a las exigencias y modificaciones legales existentes.

Para ello, hemos aprovechado en todo momento la experiencia y los conocimientos de las personas involucradas y, además, colaborado con otras organizaciones. Esto ha supuesto la formalización de multitud de alianzas con diferentes entidades y administraciones, tales como la Jefatura de Tráfico, la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), etc.

Organismo
Autónomo de
Recaudación de la
Diputación
Provincial de
Badajoz (OAR)



Asimismo, periódicamente se realizan mediciones de satisfacción de los distintos agentes internos y externos involucrados en la práctica. Esto permite conocer su opinión sobre la gestión realizada y poder incorporar sus sugerencias. Debemos recordar que el **OAR** actúa en todo momento en representación de los Ayuntamientos. Por tanto, asumimos como propios sus compromisos y responsabilidades.

Por último, la experiencia acumulada ha permitido al **OAR** establecer mejoras en el propio procedimiento sancionador de tráfico. Desde un principio, se ha pretendido optimizar la gestión en dicha materia y lograr una recaudación más eficaz y eficiente. Por ejemplo, el equipo de trabajo destinado a este fin por el **OAR** está formado por tan sólo 8 personas. Se trata de un número excepcionalmente reducido si tenemos en cuenta que realizan la gestión de las multas de tráfico de prácticamente todos los municipios de la provincia. Esto supone una reducción sustancial de los recursos destinados por los distintos municipios a dicha gestión y una mejora significativa de la eficiencia del servicio..

En resumen, la explicación del éxito de la **Aplicación de Gestión de Expedientes por Infracciones a la Normativa de Tráfico, "AGENT3"** debemos buscarla en varios elementos clave de la práctica: la implicación, el entusiasmo y la capacidad de las personas que participan en el proyecto, así como las herramientas de gestión desarrolladas por el organismo.

Con respecto a la aplicación **AGENT3**, a pesar de los logros obtenidos a lo largo de estos años, somos conscientes de que nos quedan muchos elementos que mejorar. Nos gustaría seguir perfeccionando la aplicación de manera que se disminuya el número de expedientes prescritos, se reduzcan los tiempos de tramitación y se presenten menos alegaciones al procedimiento sancionador. Todo esto contribuiría a una gestión más eficaz de la tramitación de las multas de tráfico y al fomento de la educación vial. Esta labor redundaría no sólo en favor del Organismo, sino también en beneficio de los municipios y, por ende, de la ciudadanía.

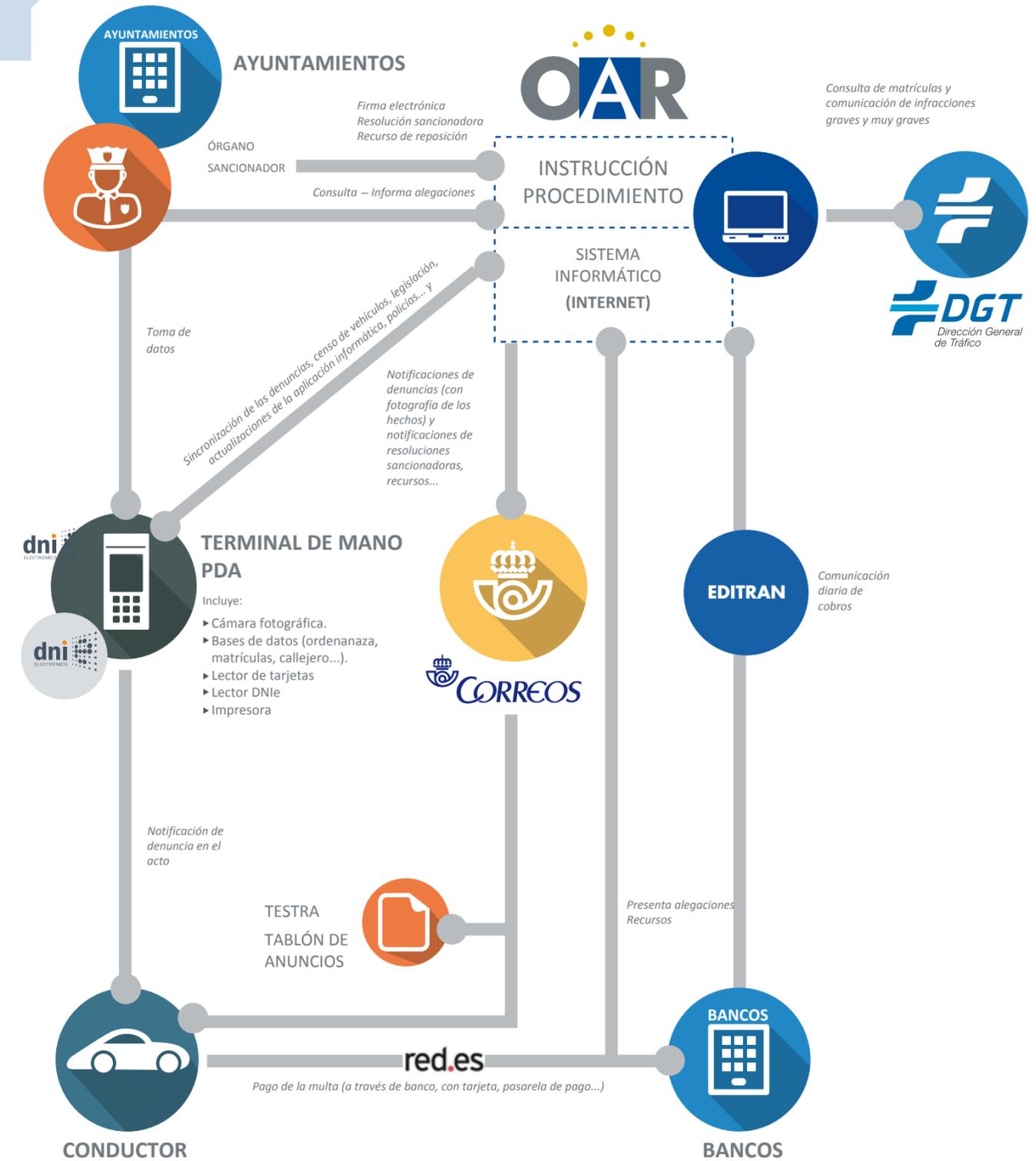
DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA

CREATIVIDAD Y CONOCIMIENTO

Las denuncias de tráfico formuladas dentro del término municipal son competencia de los propios Ayuntamientos. Antes de que el OAR tuviera delegada dicha gestión, los Policías Locales de cada municipio se encargaban de la tramitación de todo el procedimiento sancionador. En numerosas ocasiones, esto implicaba una falta de control en el seguimiento, ya que la mayor parte del proceso se realizaba manualmente en papel.

Cuando el OAR asumió por delegación esta tarea en el año 2008, se optó por desarrollar con recursos propios una aplicación informática que controlase la totalidad del sistema de gestión de multas. Esta aplicación integra en un mismo sistema la creación y el envío de multas mediante PDA, y la tramitación del procedimiento sancionador.

Por tanto, con este nuevo modelo se ha sustituido el papel de los boletines de denuncia por las PDA, lo que facilita la automatización del inicio del procedimiento sancionador. Asimismo, se ha integrado toda la gestión del proceso en una misma aplicación web interna (para el personal del OAR) y externa (para los Agentes de Policía Local).





EVOLUCIÓN DE LA PRÁCTICA



2009

En el **2009**, se introducen una serie de **mejoras** importantes:

- Inclusión de mejoras en la versión de la aplicación web Agent3
- Inclusión de modificaciones y novedades en la tramitación del procedimiento



2010

En el **2010**, se realiza la adaptación a la nueva Ley de Tráfico y se introducen **nuevos procedimientos**:

- Inicio de una nueva aplicación web de gestión de sanciones para uso interno
- Inclusión de la gestión de recursos de reposición en la aplicación
- Adaptación del procedimiento sancionador a la nueva Ley de Tráfico (25/05/2010)
- Modificaciones en la aplicación de la PDA adaptándola a la nueva Ley de Tráfico
- Envío de comunicaciones a la DGT de pérdida de puntos en el permiso de conducción



Curso de estrategia y gestión de procesos



2011

En el **2011**, llevamos a cabo la Integración de la aplicación con **servicios de la DGT**, el desarrollo de **nuevos módulos y funcionalidades** de la aplicación a través de:

- Incorporación de nuevos módulos y funcionalidades
- Inclusión de la fecha de publicación en el BOP de las denuncias y sanciones en la aplicación
- Análisis de la integración con los servicios de Tráfico (TESTRA y NOSTRA)
- Desarrollo de una versión reducida de la aplicación web utilizada por los agentes para el seguimiento de los expedientes



2012

En el **2012**, se introducen importantes mejoras relacionadas con el **proceso de tramitación, resolución y notificación** de las denuncias:

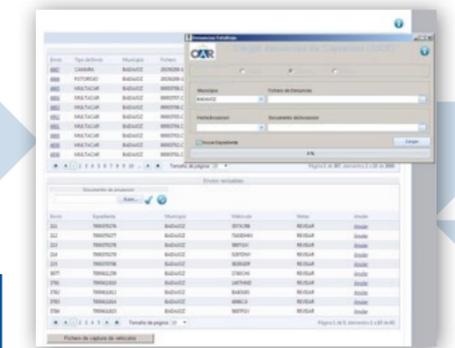
- Confección de modelos del procedimiento sancionador por no identificación
- Normalización del Protocolo de Actuación en la admisión y práctica de pruebas
- Desarrollo del procedimiento de notificación en la Dirección Electrónica Vial (DEV) y en el Tablón Edictal de Sanciones de Tráfico (TESTRA)
- Tramitación de denuncias voluntarias de los agentes-controladores de la ORA "Zona Azul"
- Tramitación de denuncias captadas por medios automáticos: "Foto-rojo" y Radar
- Tramitación de denuncias a infractores con residencia fuera de España o a vehículos con matrícula extranjera
- Modificación de la aplicación AGENT3, para adecuarse a las características del Ayuntamiento de Badajoz
- Cambio de imagen corporativa de la aplicación AGENT3



2013

En el **2013**, se impulsan una serie de mejoras que pretenden **normalizar y adaptar la aplicación "AGENT3"** para que puedan utilizarla eficazmente todos/as los/as trabajadores/as del OAR y usuarios/as de los diferentes grupos de interés (Policía Local, Ayuntamientos, etc.):

- Organización de los perfiles de usuario
- Despliegue de la nueva Intranet de la aplicación AGENT3 en Frontera
- Conexión de las imágenes y detalles de SICER con las notificaciones de los expedientes
- Integración del sistema de radar de Montijo con la aplicación AGENT3
- Integración del sistema de zona azul (Vectalia), y del sistema "Grúa Express" (Vectalia) para el Ayuntamiento de Mérida
- Cursos de formación para personal del **OAR** para elaboración de expedientes a partir de boletines de denuncia
- Adecuación de las sanciones por no identificar haciéndolas extensivas a las personas físicas
- Integración del sistema "Plataforma Única" del Ayuntamiento de Badajoz en el sistema AGENT3
- Elaboración de manuales de usuario para personal del **OAR** y Agentes de la Autoridad
- Incorporación en la aplicación de la fecha de impresión de las propuestas de resolución
- Adaptación de la plataforma AGENT3 para incorporar nueva documentación y nuevas actuaciones sobre los expedientes
- Acceso a los datos de antecedentes de vehículos y sus titulares mediante cruce con la base de datos de la DGT (ATEX)
- Puesta a disposición del servidor FTP para recepción de denuncias por sistemas de captación



2014

En el **2014**, se introducen importantes mejoras relacionadas, entre otros, con el **sistema de notificaciones, la formación de los Agentes de la Policía Local, la identificación telemática, la declaración automática de la prescripción de oficio y la tramitación de puntos detráidos**:

- Mejora del sistema de notificaciones mediante la notificación a la Dirección Electrónica Vial
- Impartición de formación a los Agentes de la Policía Local de Badajoz en el uso de los terminales PDA
- Implementación en la página web del **OAR** del procedimiento de identificación por internet
- Anulación automática de puntos en expedientes prescritos
- Automatización de devolución de puntos detráidos y anulación de puntos a detráer
- Tramitación de multas por infracción al Reglamento General de Vehículos
- Tratamiento de denuncias voluntarias
- Implantación del sistema de denuncias "MULTACAR" del Ayuntamiento de Badajoz
- Incorporación a la aplicación "AGENT3" de las denuncias por exceso de velocidad captadas por radar del Ayuntamiento de Almendralejo
- Formación en "AGENT3" para personal del Centro de Atención Telefónica (CAT) y de la Oficina de Atención Integral al Contribuyente (OAIC)
- Adaptación de la aplicación AGENT3 a la reformas introducidas por la Ley 6/2014 de 7 de abril, por la que se modificaba el texto articulado de la Ley sobre Tráfico, Circulación de Vehículos a Motor y Seguridad Vial, aprobado por el Real Decreto Legislativo 339/1990 de 2 de marzo

IMPACTO EN LA ADMINISTRACIÓN

Entre los valores asumidos como organización por el OAR, se establece que la Innovación es un factor clave para resultar competitivos y garantizar los mejores resultados en nuestro trabajo.

En el OAR existe una marcada tendencia a desarrollar soluciones propias e innovadoras que permitan mejorar el rendimiento de nuestras aplicaciones informáticas. Para ello, se ha realizado una importante inversión en la mejora de las redes y de los propios equipos.

Con el fin de mejorar la prestación del servicio y facilitar el acercamiento de los ciudadanos/as a las entidades locales, el OAR pone a disposición de sus empleados y de las entidades delegantes numerosas aplicaciones informáticas que permiten agilizar la gestión interna de los tributos.

Actualmente, la red del OAR presta servicio a aproximadamente 223 puestos de trabajo, todos con conexión a la base de datos central. Las aplicaciones de gestión tributaria mencionadas anteriormente están disponibles para los más de 739 usuarios/s de los Ayuntamientos y otras entidades delegantes.

Dada la importancia que tienen las aplicaciones en la prestación del servicio y en el grado de satisfacción de las entidades delegantes y de los empleados del Organismo, en las encuestas de clima laboral realizadas bienalmente, se incluyen apartados de valoración de las mismas.

Los resultados demuestran que la valoración es positiva con una tendencia creciente. En el 2009, un 50% de los encuestados estaban satisfechos o muy satisfechos con los equipos y medios disponibles. Desde entonces, en el 2011 el porcentaje aumentó hasta el 54,7% y en el 2013 hasta aproximadamente el 65%. Todos estos años, la valoración fue siempre superior al objetivo establecido del 3,5% (en una escala de 1 a 5).

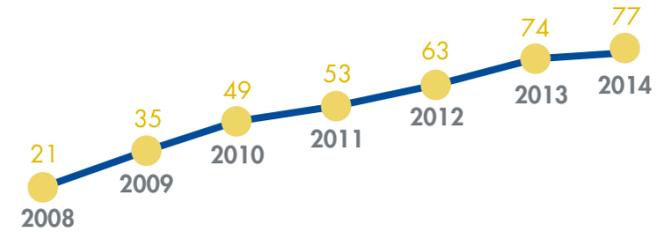
Asimismo, dada la importancia que el diseño y la puesta en marcha de nuevas tecnologías tiene para el logro de nuestra visión, el OAR ha implementado un procedimiento de trabajo específico para el desarrollo de nuevas aplicaciones.

Además, cada vez que se desarrolla una nueva aplicación, se elabora un manual de uso que permite al usuario/a conocer las distintas funcionalidades de la misma. Por ejemplo, para AGENT3 se han elaborado los siguientes manuales:

- **Manual de Uso de PDA's (dirigido a los Agentes)**
- **Manual de Agentes**
- **Manual para el Personal del OAR de OAIC y CAT**
- **Manual de Gestión y Tramitación de Boletines de Denuncia (dirigido al personal del OAR)**

La puesta en marcha de la práctica ha afectado muy positivamente a los tiempos de tramitación de los expedientes por parte del personal del OAR. La tabla siguiente muestra el número de documentos y los plazos de tramitación que se han alcanzado cada año durante la instrucción por parte del personal de multas del OAR:

AÑO	DOCUMENTOS TRAMITADOS	OBJETIVO	EN MENOS DE 20 DÍAS	ENTRE 21 Y 40 DÍAS	ENTRE 41 Y 60 DÍAS	EN MÁS DE 60 DÍAS
2010	4.367	50% en menos de 20 días	54,50%	29,20%	9,70%	6,60%
2011	11.568	60% en menos de 20 días	77,60%	11,20%	7,00%	4,20%
2012	23.323	80% en menos de 20 días	79,90%	14,50%	3,40%	2,20%
2013	43.422	80% en menos de 20 días	83,30%	6,50%	4,80%	5,40%
2014	36.152	90% en menos de 20 días	97,10%	1,70%	0,30%	0,80%



EVOLUCIÓN Nº DELEGACIONES (DATO ACUMULADO)

Más de 10.000 habitantes	6
Con delegación	5
% Delegación	83,33%
Más de 5.000 habitantes	24
Con delegación	20
% Delegación	83,33%
Más de 2.000 habitantes	65
Con delegación	50
% Delegación	76,92%
Más de 1.000 habitantes	107
Con delegación	70
% Delegación	65,42%

AÑO	DENUNCIAS TOTALES	ALEGACIONES TOTALES	% ALEGACIONES	ESTIM	%ESTIM	DESESTIM	%DESESTIM
2008	7.923	569	7,18	194	34,09	358	62,92
2009	14.926	1.308	8,76	562	42,97	693	52,98
2010	18.542	1.531	8,26	748	48,86	706	46,11
2011	23.626	1.273	5,39	644	50,59	519	40,77
2012	37.768	1.368	3,62	819	59,87	497	36,33
2013	53.005	1.783	3,36	1.172	65,73	550	30,85
2014	38.590	1.207	3,13	745	61,72	363	30,07

AÑO	DENUNCIAS TOTALES	BONIFICADO NO	%	BONIFICADO SÍ	%
2008	7.923	1.816	32,26	3.814	67,74
2009	14.926	3.434	32,75	7.050	67,25
2010	18.542	3.416	26,81	9.324	73,19
2011	23.626	4.791	28,84	11.822	71,16
2012	37.768	6.664	26,42	18.559	73,58
2013	53.005	7.961	22,82	26.927	77,18
2014	38.590	2.052	10,26	17.945	89,74
TOTAL	194.380	30.134	--	95.441	--

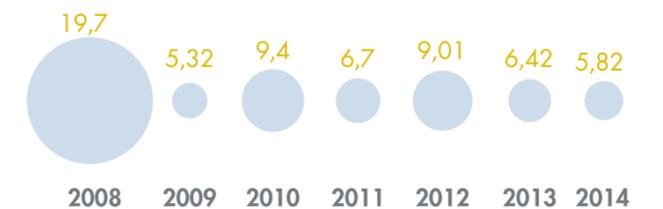
Como se puede observar, sin tener en cuenta el número de denuncias y/o sanciones que se incoan, los resultados muestran una tendencia claramente positiva a lo largo de estos años. Asimismo, se cumple el objetivo anual establecido, tramitándose casi el 100% de los documentos en menos de 20 días. Estos porcentajes son fruto de las continuas mejoras introducidas en la aplicación AGENT3 y en los procedimientos de gestión. Del mismo modo, el volumen de documentos tramitados también experimenta un crecimiento notable, como consecuencia del aumento en el número de delegaciones.

Las delegaciones actuales suponen casi la totalidad de Ayuntamientos de la provincia, ya que algunos municipios con menor número de habitantes no disponen de agentes de policía y por tanto no delegan la competencia.

En relación al número de denuncias, se observa un crecimiento anual de las mismas. Por el contrario, cada vez es menor el porcentaje alegaciones, fruto de la excelente gestión llevada a cabo por la totalidad de actores implicados en el proceso.

Asimismo, aumenta el número de denuncias bonificadas, es decir que se han beneficiado del descuento del 50% por pronto pago. Hay que destacar que durante el 2014, el porcentaje de denuncias bonificadas se acerca al 90%. Esto significa que el procedimiento sancionador se aplica cada vez de forma más correcta, no procediendo la persona sancionada a realizar alegaciones.

Del mismo modo, cada vez hay menos denuncias anuladas. Esto se debe a la reducción del número de errores en el proceso:



PORCENTAJE DENUNCIAS ANULADAS



Sesión plenaria de la Diputación Provincial de Badajoz

Las causas más comunes de anulación son las siguientes:

- Informe policial
- Usuario/a autorizado/a en denuncias por infracciones de acceso a zonas restringidas de paso
- Error en el vehículo denunciado
- Prescripción
- Caducidad del procedimiento
- Fallecimiento del titular del vehículo denunciado
- Defecto de forma
- Duplicidad
- Por reincoación del expediente por cualquier causa
- Por creación de sanción por no identificar
- Por sentencia judicial
- Error del Agente denunciante
- Error en el hecho denunciado
- Identificación de extranjero/a con imposibilidad de notificación
- Falta de Resolución incoadora y ratificación en denuncias voluntarias
- Sanciones por no identificar en infracciones de estacionamiento
- Pruebas de uso de las PDA's por parte de los Agentes
- Recursos estimados dentro del procedimiento sancionador en materia de tráfico
- Recursos estimados dentro del procedimiento ejecutivo
- Error en la notificación del inicio del procedimiento por parte del servicio de correos
- Error en la fecha y/o calificación de la denuncia
- Error en el precepto infringido

Para agilizar todavía más el registro de las mismas, en estos momentos, se está realizando un proceso de tipificación de las causas más comunes de anulación en la aplicación AGENT3. Esto permitirá lograr un consiguiente ahorro en los tiempos de tramitación.

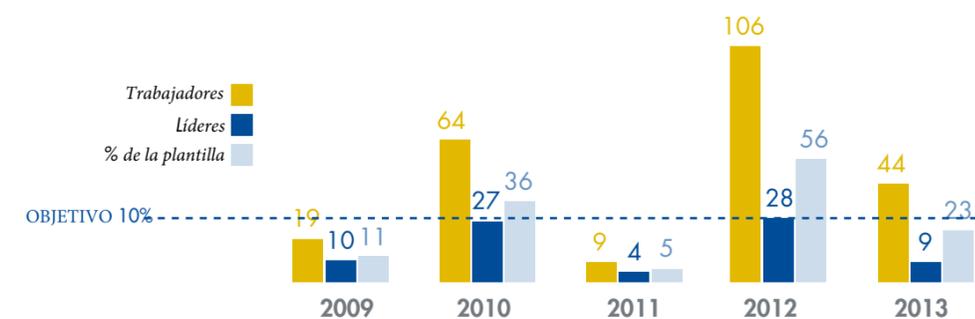
EFICACIA

El modelo EFQM de Excelencia no sólo ha permitido establecer una serie de compromisos que nos definen como organización, sino también poner en marcha un sistema de gestión integral de la calidad. Este sistema establece el procedimiento para la definición, la implantación y el seguimiento de las acciones de mejora.

Entre el 2008 y el 2011, las mejoras introducidas en el procedimiento de gestión de multas de tráfico, así como en la aplicación AGENT3, no se incluían en ningún plan de acción. Dichas mejoras se desarrollaban a partir de propuestas no registradas, tanto del personal como de los Ayuntamientos.

No obstante, en la actualidad, el procedimiento para llevar a cabo un Plan de Acción está claramente definido. En primer lugar, la persona responsable del proceso afectado reúne un Equipo de Mejora del que forman parte un/a coordinador/a y el resto de los miembros afectados por el cambio o mejora que deseen participar. Este equipo se encarga del diseño, la ejecución y el seguimiento del Plan de Acción. Desde el inicio del proceso, como se muestra abajo, casi todos los años ha aumentado el número de participantes en los equipos de mejora. Este porcentaje es mayor no sólo en el número de trabajadores/as, sino también de líderes que participan. Con ello, se constata el incremento en el grado de implicación de los empleados en la mejora organizativa del OAR. En el 2011 y 2013, los dos únicos años en los que no se ha superado el objetivo establecido, la reducción del porcentaje de participación se explica por el elevado número de planes iniciados durante el año anterior, lo que dificultó la puesta en marcha de nuevos proyectos para el siguiente año.

Asimismo, los planes de mejora están perfectamente planificados y se realiza un seguimiento a través de la ficha del Plan de Acción. En la misma, se registran los objetivos e indicadores, las fases, los plazos, los responsables y las incidencias surgidas durante su diseño y puesta en marcha. La priorización de las acciones de mejora identificadas por el equipo es realizada por la Comisión de Calidad. Esta priorización se basa en los siguientes criterios revisados en el 2012: **Impacto sobre la organización y capacidad para implantarla.**



EQUIPOS DE MEJORA

En la **Gestión de Expedientes por Infracciones a la Normativa de Tráfico, "AGENT3"**, los planes de mejora abarcan los siguientes procesos: la recepción de denuncias por los diferentes canales de transmisión y sistemas de captación, la incoación del expediente sancionador, la práctica de notificaciones, la recepción e incorporación de identificaciones y alegaciones al sistema, la generación de propuestas y la emisión de las resoluciones sancionadoras.

Los resultados de las evaluaciones bienales a las que se somete el **OAR** dentro del modelo EFQM son muy positivos. Por un lado, el grado de satisfacción de los Ayuntamientos con respecto a la aplicación informática AGENT3 de gestión integral de multas de tráfico que el organismo pone a disposición de los distintos municipios, muestran datos muy positivos, superando el objetivo establecido en las 3 mediciones realizadas hasta la actualidad.

Del mismo modo, en el 2014, para averiguar la opinión de los/as usuarios/as directos/as del servicio prestado por el **OAR** en la gestión de multas de tráfico, hemos llevado a cabo una medición de satisfacción online de los distintos Jefes de Policía de los municipios que nos tienen delegada la competencia, a través de Google Docs.

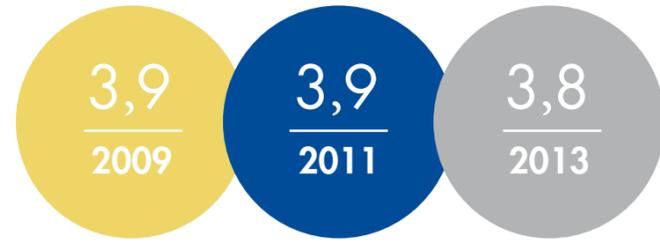
La valoración global obtenida ha sido de 4,18 sobre 5, superando el valor objetivo de 3,5, y es importante además destacar, que un 96% de los encuestados recomendaría el servicio de gestión integral de multas de tráfico que presta el **OAR** a otros municipios, un 87% opina que el sistema llevado a cabo por el organismo, aporta mayor transparencia al proceso y por último, un 91%, que la delegación de las multas de tráfico en el **OAR** ha contribuido a reducir los tiempos de tramitación de los expedientes sancionadores.

Dicha encuesta está estructurada en 4 apartados, donde se mide el grado de satisfacción con los siguientes aspectos:

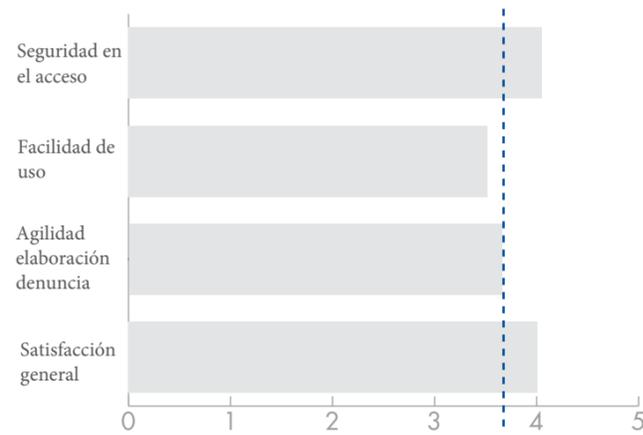
- Funcionamiento de las PDA
- Aplicación AGENT3
- Instrucción
- Servicio prestado en general

La encuesta ha sido cumplimentada por un total de 23 personas.

Como se observa en el siguiente gráfico, la totalidad de valoraciones realizadas con respecto al funcionamiento de las PDA's supera el valor objetivo.

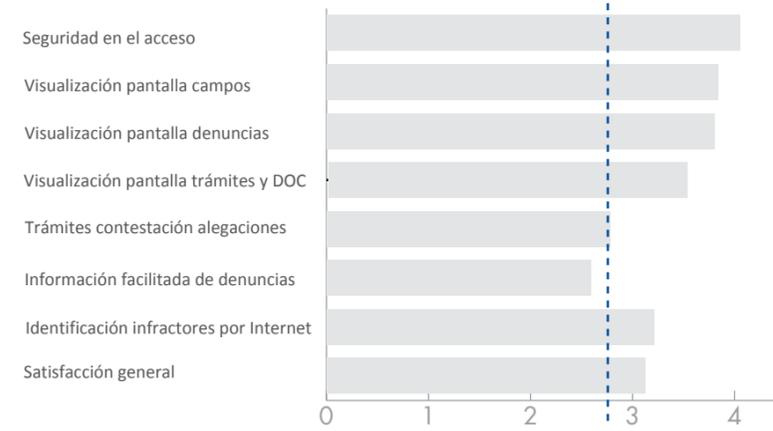


GRADO DE SATISFACCIÓN DE AYUNTAMIENTOS CON AGENT3



FUNCIONAMIENTO PDA

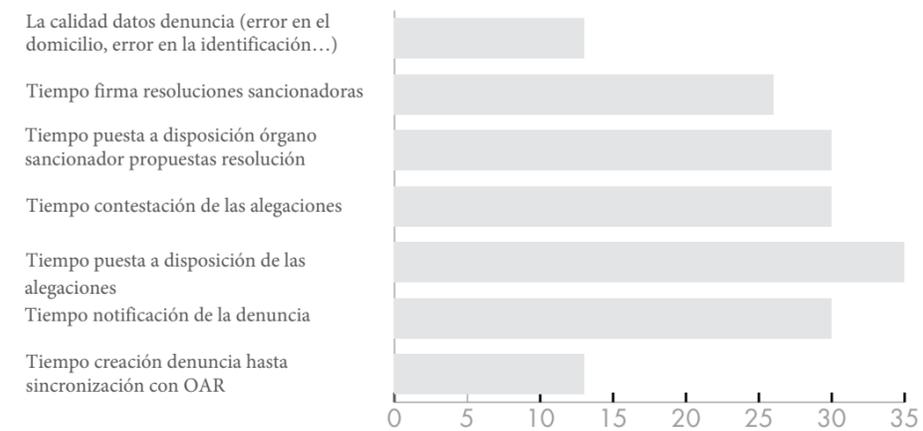
Además es importante destacar que el 78% de las personas encuestadas, considera que la captura de datos con PDA es más segura que con los boletines en papel, y un 70% afirma que su uso facilita la disminución del porcentaje de errores materiales en la confección de denuncias.



APLICACIÓN AGENT3



INSTRUCCIÓN



ASPECTOS A TRABAJAR PARA MENOR N° DE PRESCRIPCIONES

Con respecto a la aplicación AGENT3, a pesar de que en algunos aspectos valorados se supera el objetivo establecido, es cierto que debido a su reciente desarrollo, aún quedan muchos elementos que mejorar. Es por ello, que actualmente y de forma constante se analizan las propuestas de mejora realizadas por sus usuarios/as, con el fin de perfeccionarlas. A pesar de ello, un 70% de los Jefes de Policía encuestados, opina que la automatización de la instrucción a través de AGENT3 contribuye a la no prescripción/caducidad de los procedimientos.

Asimismo, la relación con el personal del **OAR** es valorada de forma positiva superando el objetivo establecido, y obteniendo un resultado inferior para los tiempos de puesta a disposición de las alegaciones a los Agentes de Policía que a pesar de haberse disminuido en estos años, como observamos en la tabla de tiempos de tramitación, aún se debe mejorar el resultado.

Por último, sobre qué aspectos consideran los Jefes de Policía encuestados que se tendría que incidir para incurrir en el menor número de prescripciones posibles, se observa que el tiempo de puesta a disposición de las alegaciones es al que se considera más importancia.

EFICIENCIA

Desde su creación, el **OAR** se autofinancia a través de la tasa por premio de cobranza a las entidades delegantes. El riesgo financiero es mínimo ya que el nivel de endeudamiento existente en el organismo es anecdótico. Asimismo, la capacidad de generación de ingresos se encuentra garantizada con la firma de los convenios de recaudación a largo plazo y con la propia actividad recaudatoria del organismo.

La totalidad de resultados y objetivos son publicados anualmente en las diferentes memorias elaboradas en el **OAR** (Gestión, Excelencia EFQM y Responsabilidad Social Corporativa), con el fin de cumplir con nuestro valor de transparencia.

La utilización de recursos propios, así como el desarrollo y mejora de las distintas actividades innovadoras puestas en marcha en el organismo forma parte de la cultura de optimización del gasto.

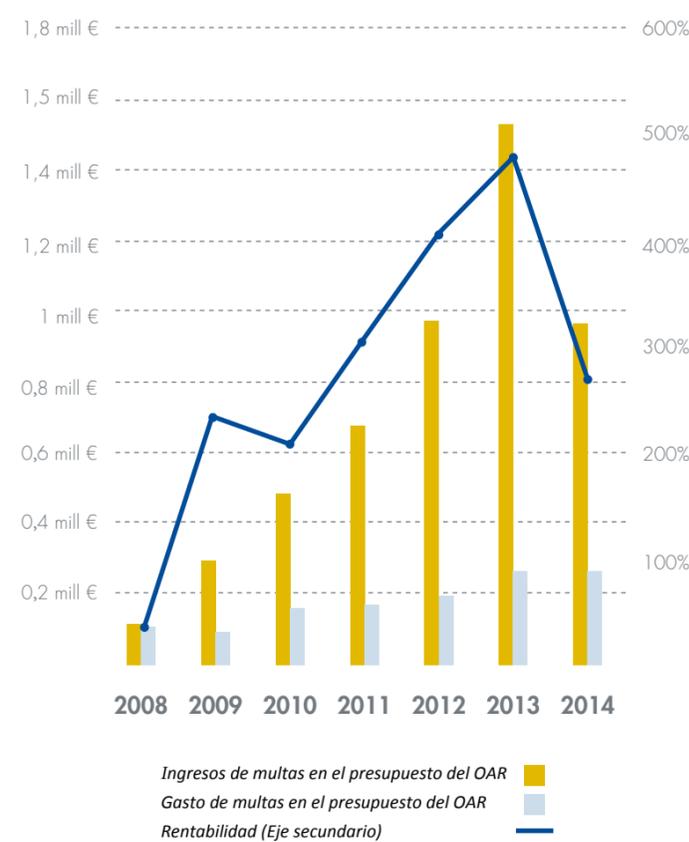
Para el diseño, puesta en marcha e implementación de mejoras se ha contado con los recursos humanos y materiales disponibles en el **OAR**. Del mismo modo se ha diseñado, adaptado y renovado la aplicación informática interna para la gestión de multas de tráfico **AGENT3**.

Según se especifica en los convenios de delegación, el coste de adquisición de las PDA's, fundas, soportes, cargadores, notificaciones, etc., se repercute directamente a los Ayuntamientos delegantes.

Por tanto, se puede afirmar que el coste del servicio para el **OAR** se reduce prácticamente al coste de personal, al mantenimiento de las PDA's, a la adquisición de los escáneres y costes indirectos.

Por otro lado, si analizamos los ingresos que el servicio de gestión de multas de tráfico aporta al presupuesto del OAR, observamos que éstos han evolucionado de forma positiva desde su prestación, correspondiendo en 2014 a casi un 9% del importe total anual recaudado, con 970.040,00€.

Si realizamos la comparativa entre los costes y los ingresos, observamos que el servicio es sobradamente rentable, obteniendo un margen del 78 % aproximadamente en 2014. No obstante, el objetivo del **OAR** no es el de aumentar los ingresos. Por este motivo, al inicio se tenía establecido un premio de cobranza para poder hacer frente a los costes de prestación del servicio, pero en la actualidad está en estudio la reducción del mismo, ya que el proceso está totalmente optimizado. Al no haberse reducido aún el premio de cobranza referente al servicio de gestión de multas, la recaudación obtenida por este servicio ha permitido reducir la tasa de recaudación general que el **OAR** tiene establecida en los convenios de delegación con los diferentes municipios.



RENTABILIDAD DEL SERVICIO DE GESTIÓN DE MULTAS

Asimismo, la evolución en la recaudación de multas de tráfico por municipio es positiva en la mayoría de los casos, como observamos en la siguiente tabla:

EVOLUCIÓN DE LA RECAUDACIÓN DE MULTAS DE TRÁFICO POR MUNICIPIO

MUNICIPALITY	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
ACEUCHAL	12.784,00	16.873,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALANGE	2.630,00	5.764,56	6.617,06	12.626,84	6.580,29	6.483,12	3.875,22
ALBUQUERQUE	9.682,00	8.808,43	18.838,83	14.455,36	10.618,99	0,00	0,00
ALCONCHEL	520,00	80,00	760,00	2.999,44	40,00	0,00	0,00
ALMENDRALEJO	219.498,94	209.851,29	214.549,07	259.015,67	246.484,66	226.028,61	173.180,27
ARROYO DE SAN SERVAN	390,00	213,00	356,71	290,00	892,49	2.605,08	0,00
AZUAGA	23.090,09	17.550,17	12.766,78	23.778,07	31.544,53	1.887,39	0,00
BADAJOS	1.722.876,68	2.986.422,27	1.475.231,62	510,00	224,10	0,00	200,00
BARCARROTA	2.456,00	2.275,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BIENVENIDA	440,00	403,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BODONAL DE LA SIERRA	120,00	120,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BURGUILLAS DEL CERRO	880,00	1.040,00	2.195,18	0,00	0,00	0,00	0,00
CABEZA DEL BUEY	3.720,00	10.634,28	17.854,92	0,00	0,00	0,00	0,00
CABEZA LA VACA	2.240,00	4.137,96	2.574,36	0,00	0,00	0,00	0,00
CALAMONTE	12.769,32	12.420,76	14.900,44	17.074,01	2.517,33	0,00	0,00
CALERA DE LEON	2.990,00	1.726,55	1.590,31	3.415,48	984,89	467,60	0,00
CAMPANARIO	7.586,00	5.907,08	11.552,62	6.751,82	6.306,39	0,00	0,00
CAMPILLO DE LLERENA	0,00	0,00	2.208,00	280,00	0,00	0,00	0,00
CASTUERA	12.039,00	5.648,74	6.539,28	5.935,49	6.746,76	0,00	0,00
CHELES	673,33	949,57	1.388,24	1.717,69	940,00	90,00	0,00
CORTE DE PELEAS	648,00	1.225,79	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DON BENITO	167.629,97	219.628,75	294.358,00	468.185,87	403.686,07	271.369,25	78.291,09
FERIA	1.160,00	2.137,98	1.097,25	440,00	200,00	0,00	0,00
FREGENAL DE LA SIERRA	20.480,00	20.726,03	12.435,46	37.287,63	30.849,20	27.723,38	13.946,32
FUENLABRADA DE LOS MONTES	640,00	1.105,14	760,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FUENTE DEL MAESTRE	31.325,59	40.951,74	19.068,02	27.102,73	21.866,66	9.972,98	0,00
FUENTES DE LEON	3.840,00	3.944,00	2.284,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GRANJA DE TORREHERMOSA	600,00	0,00	200,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00
GUADIANA DEL CAUDILLO	360,00	353,00	1.559,50	2.278,35	3.088,81	781,90	0,00
HERRERA DEL DUQUE	4.340,00	9.334,57	10.561,63	17.875,77	17.322,93	5.898,37	5.711,49
HIGUERA DE LA SERENA	0,00	0,00	0,00	95,20	200,00	0,00	0,00
HIGUERA LA REAL	4.281,15	5.224,59	5.981,53	10.596,94	4.734,75	2.877,73	839,96
HORNACHOS	3.328,00	5.314,85	2.996,00	3.324,38	0,00	0,00	0,00
JEREZ DE LOS CABALLEROS	44.360,00	66.500,41	57.739,82	61.725,21	57.584,22	0,00	0,00
LA ALBUERA	8.576,00	8.871,98	3.536,87	3.496,49	960,00	0,00	0,00
LA GARROVILLA	3.640,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LA NAVA DE SANTIAGO	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LA ROCA DE LA SIERRA	0,00	590,57	399,66	137,54	440,88	0,00	0,00
LA ZARZA	350,00	2.053,21	2.353,29	2.597,69	6.244,25	3.669,68	2.733,60
LLERENA	20.434,00	24.327,34	40.895,44	49.446,35	54.755,11	56.374,34	32.735,64
LOBON	1.100,00	1.696,81	2.327,14	1.097,92	1.188,24	3.146,12	3.239,60

MUNICIPIO	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
LOS SANTOS DE MAIMONA	20.480,00	36.024,30	33.766,44	36.685,55	46.267,38	39.489,13	2.982,72
MEDELLIN	0,00	0,00	720,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MERIDA	333.989,65	595.581,58	551.600,98	676.678,50	134.185,79	0,00	0,00
MONESTERIO	1.790,00	2.096,67	1.580,00	2.619,52	4.536,02	5.843,59	4.066,22
MONTIJO	30.120,00	194.308,31	251.281,52	60.029,74	49.707,45	55.513,87	4.190,18
NAVALVILLAR DE PELA	9.556,25	14.549,53	27.011,66	7.919,76	0,00	0,00	0,00
NOGALES	400,00	380,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OLIVA DE LA FRONTERA	5.630,00	11.978,35	13.890,75	9.739,13	7.216,26	9.118,21	5.591,93
OLIVA DE MERIDA	2.004,00	4.023,80	1.368,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PUEBLA DE LA CALZADA	3.528,00	8.004,07	1.723,23	2.724,92	2.372,00	36,55	0,00
PUEBLA DEL MAESTRE	288,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PUEBLONUEVO DEL GUADIANA	490,00	1.349,00	760,00	2.227,72	800,00	0,00	0,00
QUINTANA DE LA SERENA	5.759,00	6.693,16	8.138,24	13.613,20	24.532,84	11.912,05	0,00
RIBERA DEL FRESNO	1.894,00	3.683,11	3.023,69	3.793,24	4.068,48	5.085,17	3.932,03
SAN VICENTE DE ALCANTARA	790,00	2.899,00	2.856,00	4.046,38	3.009,59	2.654,23	0,00
SANTA AMALIA	5.077,00	3.582,32	8.129,73	2.990,21	2.660,88	4.616,71	3.836,97
SANTA MARTA DE LOS BARROS	7.538,68	10.590,38	16.541,39	15.139,71	19.478,61	18.791,81	2.553,44
SEGURA DE LEON	2.800,00	2.079,64	3.031,71	5.535,23	4.363,60	0,00	0,00
SIRUELA	580,00	500,00	260,00	360,00	554,75	0,00	0,00
SOLANA DE LOS BARROS	450,00	117,06	760,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VALDELACALZADA	3.725,00	5.116,00	3.981,84	2.288,57	817,80	734,03	0,00
VALDETORRES	480,00	0,00	297,64	0,00	0,00	0,00	0,00
VALENCIA DEL MOMBUEY	0,00	90,00	820,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VALENCIA DEL VENTOSO	88,00	400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VILLAFRANCA DE LOS BARROS	40.814,00	32.390,04	71.376,67	60.911,46	42.451,35	49.577,88	27.114,37
VILLAGONZALO	3.530,00	2.831,01	5.641,72	6.179,88	13.857,08	6.571,28	6.819,59
VILLANUEVA DE LA SERENA	170.295,29	213.566,68	376.096,19	214.879,04	200.564,90	93.368,26	0,00
VILLANUEVA DEL FRESNO	200,00	720,00	1.544,70	4.541,19	18.723,40	0,00	0,00
VILLAR DEL REY	360,00	360,00	1.133,15	0,00	0,00	0,00	0,00
ZAFRA	65.958,01	121.119,56	144.886,51	164.526,96	231.450,31	163.436,23	67.184,69
ZAHINOS	320,00	768,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZALAMEA DE LA SERENA	180,00	2.602,56	1.608,06	1.870,35	3.445,88	2.599,34	2.286,43

En el gráfico **Importe anual total** del cargo se aprecia la evolución del importe total de las denuncias en consonancia con la evolución de las delegaciones realizadas por los Ayuntamientos.

Asimismo, se observa que en el ejercicio 2013 el importe aumenta notablemente debido a la incorporación de **los sistemas de captación de denuncias con foto-rojo, radar, videovigilancia y multacar** del Ayuntamiento de Badajoz. Sin embargo, en 2014 el importe desciende debido a que los conductores conocen su puesta en funcionamiento y respetan en mayor medida la norma.

COMPLEJIDAD

Hasta el año 2007, muchos municipios habían mostrado interés en que el organismo asumiese la gestión de las multas de tráfico. Por ello, en las **Jornadas sobre Haciendas Locales** celebradas en Badajoz en septiembre de 2007, el **OAR** dio a conocer el servicio de gestión de multas de tráfico. Durante los meses posteriores, un equipo de técnicos del organismo visitó todos los municipios de la provincia.

A principios de 2008, se buscaron aplicaciones existentes en el mercado o utilizadas en otras organizaciones, con la intención de adquirir la que más se adaptase a los intereses del **OAR**. Como no se encontró ninguna que reuniera los requisitos exigidos por el organismo, se decidió desarrollar un sistema integral de gestión de multas con recursos propios. Asimismo, se diseñó el software de las PDA's y del programa de tramitación de expedientes, y la parte teórica-administrativa del proceso (gestión de convenios, ordenanzas, negociaciones, textos legales, etc.).

En 2010, dentro de las **Jornadas de Reflexión y Prevención en Seguridad Vial en los núcleos urbanos**, organizadas por la Academia de Seguridad Pública de Extremadura, se volvió a incidir sobre la conveniencia de delegar la gestión de las multas de tráfico al **OAR**.

Desde el principio se detectaron las siguientes dificultades:

- diferencias en la forma de tramitación de los expedientes de multas
- desconocimiento del procedimiento sancionador y de la legislación en esta materia
- falta de competencia técnica en algunos Ayuntamientos
- insuficiencia de recursos humanos para la tramitación de dichos expedientes



En ocasiones, todo ello daba lugar a la anulación de sanciones o archivo de los expedientes. Todas estas dificultades se hicieron mucho más evidentes y en algunos casos insalvables por las exigencias de la Ley de Tráfico, sobre todo en materia de comunicaciones (detracción de puntos, notificaciones en TESTRA, etc.).

La solución a estos problemas se basó en el tratamiento uniforme tanto del procedimiento sancionador. Para ello, se creó un único procedimiento para todas las administraciones que sólo recogía las peculiaridades propias de los diversos tipos de infracciones, su forma de denuncia y/o captación y la diversa tramitación recogida en la propia Ley. También se propuso a los Ayuntamientos que aprobaran un mismo modelo de ordenanza de tráfico en la que el tratamiento de las infracciones y su sanción fuese uniforme en toda la provincia.

No obstante, el **OAR** nunca ha estado sólo. Durante todos estos años, el organismo ha desarrollado una **red provincial de asociaciones con nuestros principales clientes y otros grupos de interés**. Esto marca la política de alianzas para la investigación y el desarrollo de proyectos junto a otras Administraciones –estatales, autonómicas y locales-, con el objetivo de ampliar el catálogo de servicios que ofrece la organización.



SOSTENIBILIDAD

La Responsabilidad Social se ha convertido en uno de los ejes estratégicos que guían la gestión diaria del **OAR**. Para ello, se aplican los valores de transparencia, la participación de los grupos de interés y la búsqueda de una gestión excelente en el marco del Modelo EFQM.

El cumplimiento de estos valores permite garantizar la permanencia a largo plazo de las iniciativas implantadas en el organismo. Para lograr la sostenibilidad, que nos establecemos como principal objetivo, consideramos de vital importancia contar con la participación de todos los grupos de interés, así como innovar en la forma de gestionar nuestros servicios y transmitir a la sociedad de forma eficaz y transparente los resultados obtenidos.

En este sentido, cabe destacar que la mayoría de los convenios firmados con los Ayuntamientos poseen una vigencia de 10 años (prorrogables), lo que garantiza que esta práctica se mantendrá a largo plazo.

Además, al haber realizado la delegación en el **OAR**, los municipios, no han necesitado implantar las adaptaciones técnicas previstas en las últimas modificaciones normativas (publicaciones en TESTRA, notificaciones telemáticas, comunicación de puntos, etc.). Todo esto refuerza también la continuidad del servicio prestado.

Por último, los resultados económicos obtenidos confirman la importante labor desarrollada por el organismo para contribuir a la autofinanciación y al funcionamiento de los servicios municipales mediante una excelente recaudación de sus ingresos de derecho público. Junto con los anticipos a cuenta de la recaudación, dichos ingresos suponen un recurso imprescindible para las arcas municipales, sobre todo en estos momentos de dificultades económicas.

El gran objetivo económico-financiero del **OAR** es la autofinanciación. Como se muestra en el gráfico, dicho objetivo se supera año tras año, lo que nos permite disponer de presupuesto suficiente para garantizar la continuidad en la prestación del servicio de gestión de multas de tráfico a los diferentes municipios.

Para conseguir la autofinanciación, un factor fundamental es la mejora de la productividad a través del aumento de los ingresos. Como se observa, estos muestran una tendencia positiva, fruto de la consolidación de multitud de servicios, entre ellos, la gestión de multas de tráfico.

Por otro lado, la evolución del presupuesto disponible para la gestión de la práctica ha sido positiva durante los últimos años. Esto nos ha permitido incorporar las mejoras que se muestran en el gráfico de arriba.

Finalmente, debido en gran medida al aumento en el número de delegaciones, se ha visto incrementado el personal del **OAR** dedicado a la gestión de multas de tráfico.

