

**AUTOEVALUACIÓN EFQM DE LÍNEA MADRID**  
**GRUPO DE MEJORA COMPARACIONES**  
**( Benchmarking)**  
**2013**

Madrid, 18 de Diciembre de 2013

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. DEFINICIÓN DEL OBJETO Y DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	5
3. TRABAJO REALIZADO .....	7
3.1. Propuestas de Mejora en las Encuestas de Clima Laboral .....	7
3.2. Comparativa de Clima Laboral en las AOC.....	8
3.3. Creación, actualización y sistematización de archivos para la recogida de datos: .....	10
3.4. Elaboración de "cartas tipo" para solicitud y cesión de datos relacionados con Benchmarking .....	13
4. COMPOSICIÓN DEL GRUPO DE MEJORA .....	14
5. METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	15
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	16
6.1. Comparación Ayto. de Madrid vs. Comunidad de Madrid .....	16
6.2. Comparación Ayto. de Madrid vs. Ayuntamiento de Barcelona .....	23
6.3. Comparación Ayto. de Madrid- Comunidad de Madrid – Ayto. de Barcelona .....	25
7. PROCESOS DE REVISIÓN ANUAL.....	27
8. ANEXOS .....	28
8.1. Anexo I .....	28
8.2. Anexo II .....	28

## **1. INTRODUCCIÓN**

Línea Madrid es un servicio de atención a la ciudadanía que goza de la certificación de Excelencia Europea EFQM 400+ desde el año 2010, año en que se sometió por primera vez a la auditoría correspondiente, realizada en aquella ocasión por AENOR.

En 2012, una vez concluido de nuevo el proceso de Autoevaluación EFQM, Línea Madrid obtuvo el sello EFQM 500+ tras la correspondiente evaluación por parte de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas (AEVAL).

Tal y como se realizó tras la obtención de la certificación EFQM 400+, una vez concluido el proceso de Autoevaluación EFQM y de Certificación EFQM 500+ se han definido grupos de mejora que desarrollan el proyecto y continúan la mejora continua en la organización en particular:

1. Comparaciones (benchmarking).
2. Plan y acciones de mejora.
3. Gestión pública responsable.
4. Grupos de interés.
5. Procesos.

Es objeto de este documento el resumen de las acciones y el análisis realizado por el grupo de mejora de Comparaciones/Benchmarking, centrado en la medición de rendimientos de las organizaciones y que aporta:

- El aprendizaje de los puntos fuertes y oportunidades de mejora de la organización para maximizar el valor generado para los ciudadanos por comparación del rendimiento con referencias relevantes.
- El establecimiento de los objetivos basándose en la comparación de su rendimiento con el de otras organizaciones, así como el conocimiento de su capacidad actual y potencial.
- Formalizar un proceso de comparación sistemática que permita a la organización adoptar acciones que mejoren su rendimiento.

El Informe de Evaluación de la AEVAL 2012 destacaba: "**...Por otro lado, los datos de los criterios Resultados no siempre se acompañan de comparaciones con otras organizaciones similares o de referencia, sin que se justifique claramente esta opción, dado que se argumentan motivos de "confidencialidad", sin que parezca que se haya buscado este análisis con otros Ayuntamientos cuyos datos pudieran haber estado disponibles.**"

Dicha afirmación resulta cierta y evidente dentro del sector público local y más especialmente en el ámbito local ya que sólo una organización (Ayuntamiento de Alcobendas) dispone de un sello EFQM +500. Incluso resulta paradójico que el propio Club de Excelencia en Gestión carezca de una tipificación específica para la administración local, incluyendo al Ayuntamiento de Alcobendas bajo el epígrafe de "Administración del Estado", mientras que Línea Madrid aparece tipifica como "Entidades Públicas y Parapúblicas" y el SAMUR se engloba bajo la clasificación de "Sanidad Pública y Privada".

Como vemos, ni siquiera el Club de Excelencia en Gestión es capaz de tipificar de forma correcta organizaciones que se caracterizan por pertenecer a la Administración Pública Local.

A ello se añade el hecho, si nos referimos a las tres organizaciones locales mencionadas anteriormente y que han sido calificadas con el sello EFQM +500, que las organizaciones públicas locales evaluadas presentan características muy diferenciadas, no existiendo ninguna cuya actividad sea similar a Línea Madrid.

Organizaciones locales, incluso autonómicas, con similares funciones a Línea Madrid no disponen de datos sistematizados que permitan su comparación. Es habitual que dichas organizaciones realicen diversos tipos de estudios, menos frecuentes desde el inicio de la crisis económica, a cada cual más diverso y con objetivos dispares.

## **2. DEFINICIÓN DEL OBJETO Y DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO**

La definición de las acciones de mejora de este Proyecto se ha hecho a partir del análisis del Informe de Resultados de la Autoevaluación, del Plan de Mejora consecutivo a este Informe de Resultados, y del Informe de Evaluación de la AEVAL.

El Proyecto tenía los objetivos siguientes:

- Determinar la posición de Línea Madrid, en sus tres canales, con respecto a otras organizaciones similares, incluyendo:
  - 1) Establecer los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos.
  - 2) Recogida de datos.
- Disponer de datos comparativos con organizaciones similares y en todos aquellos aspectos que inciden en los resultados para la fijación de objetivos específicos de Línea Madrid.
- Obtención de datos sobre el rendimiento operativo de Línea Madrid en comparación con otras organizaciones a fin de mejorar los resultados estratégicos clave.

El benchmarking compara valores respecto a otras unidades de negocio, empresas de la competencia, sectores o de forma genérica pero siempre bajo la misma dimensión temporal. Lo que puede revelar que aunque los valores internos de mejora sean evidentes, la competencia mejora más rápido.

Finalmente hay que señalar que para mantener y mejorar esta herramienta de mejora continua esencial para cualquier organización excelente (incluso incorporando nuevos parámetros de comparación como pueden ser "los resultados en la sociedad") se precisan instrumentos organizativos incardinados en Línea Madrid, y que tengan como objetivo el mantenimiento actualizado de la información propia y recabe periódicamente la información a las organizaciones que se incluyen en este trabajo.

Partiendo de estas premisas, el grupo de trabajo ha actuado en dos ámbitos:

1. Encuestas de clima laboral.
2. Encuestas de satisfacción de los distintos canales de atención.

Las tareas que se han acometido en el presente Proyecto han sido las siguientes:

1. Analizar los instrumentos de obtención de datos, encuestas, para evaluar las mejoras a introducir.
2. Recopilar toda la información de que dispone sobre Línea Madrid sistematizándola e indiciándola para su localización rápida y ágil.
3. Localizar organizaciones similares, tanto en el ámbito local como autonómico, para crear un fichero de contactos que facilite la obtención sistemática de información anualmente. Generar un fichero de contactos, requiere actualización permanente, que facilite una red de intercambio de información.
4. Remisión de solicitudes de información a distintos Ayuntamientos y Comunidades Autónomas. Se han generado los modelos de petición de información y se ha establecido un canal de comunicación estable y sistemático para recabar datos anualmente.
5. Sistematizar los distintos estudios de clima laboral realizados por Línea Madrid que permitan establecer objetivos y comparar su evolución en el tiempo.
6. Realizar un primer análisis comparativo, referido a los años 2010, 2011 y 2012, de Línea Madrid con otras dos organizaciones que se consideran similares, tanto por funciones como por tamaño: los servicios de atención al ciudadano del Ayuntamiento de Barcelona y de la Comunidad de Madrid.
7. Finalmente, se ha creado un archivo digitalizado con toda esta información, de fácil acceso a cualquier usuario o interesado en ello.

## 3. TRABAJO REALIZADO

### 3.1. Propuestas de Mejora en las Encuestas de Clima Laboral

#### **Parámetros/criterios de comparación de los documentos de clima laboral de la Subdirección General de Atención al Ciudadano y de las Oficinas de Atención al ciudadano**

Revisado el documento "Estudio sobre satisfacción de los empleados de Línea Madrid actualizado a diciembre de 2012", al comparar los criterios utilizados con otros estudios de clima laboral se propone como **mejoras** incorporar los siguientes parámetros de valoración:

- En el apartado de la "Valoración de condiciones físicas / recursos materiales y tecnológicos":
  - "Si existe la seguridad física para evitar accidentes y riesgos en el trabajo".
- En el apartado de "Personal":
  - "Si existe discriminación por sexo".
  - Evaluar el grado en que los errores se tratan en forma de apoyo y de aprendizaje, en vez de abordarlos de forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.
- En el apartado de "Organización y planificación del trabajo":
  - "Si se considera que está orientada a participar activamente en la detección de errores en pro de un mejor servicio".
  - "Si al incorporarse a su puesto de trabajo se proporcionaron las herramientas necesarias para hacer más rápida y eficiente la citada incorporación".

## 3.2. Comparativa de Clima Laboral en las AOC

		Datos tratados: homogéneos									
		2003	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Ayuntamiento de Madrid	OAC Aravaca						40%	100%	85%	91%	
	OAC Arganzuela	73%	64%	73%	49%		49%	72%	93%	88%	
	OAC Barajas	83%	63%	78%	78%		75%	83%	89%	90%	
	OAC Carabanchel						69%	85%	92%	89%	
	OAC Chamartín	76%	56%	54%	77%		67%	67%	86%	89%	
	OAC Chamberí	58%	58%	74%	76%		73%	90%	94%	85%	
	OAC Fuencarral	76%	55%	67%	62%		71%	60%	84%	79%	
	OAC Latina	60%	45%	58%	65%		57%	55%	90%	86%	
	OAC Moratalaz	71%	75%	73%	69%		73%	80%	89%	90%	
	OAC Puente de Vallecas	38%	37%	60%	67%		80%	70%	87%	91%	
	OAC Retiro	53%	78%	60%	66%		76%	80%	74%	80%	
	OAC Salamanca	69%	65%	63%	63%		75%	40%	91%	91%	
	OAC Usera	43%	64%	60%	65%		0%	65%	89%	88%	
	OAC Villa de Vallecas	78%	75%	74%	73%		78%	66%	87%	78%	
	OAC Villaverde	40%	55%	82%	80%		69%	71%	91%	88%	
	OAC Vicálvaro		63%	66%	80%		78%	74%	94%	90%	
	OAC Ciudad Lineal		48%	73%	82%		52%	56%	92%	86%	
	OAC Hortaleza		47%	58%	84%		75%	80%	92%	86%	
	OAC San Blas			80%	85%		85%	80%	91%	90%	
	OAC Tetuán				83%		0%	84%	93%	87%	
OAC Sanchinarro				75%		83%	80%	91%	97%		
OAC Moncloa				60%		69%	73%	92%	92%		
OAC Centro								92%	86%		
OAC Numancia							88%	85%	94%	89%	
	<b>OAC GLOBAL</b>	<b>62%</b>	<b>58%</b>	<b>68%</b>	<b>72%</b>	<b>67%</b>	<b>71%</b>	<b>73%</b>	<b>74%</b>	<b>88%</b>	





### 3.3. Creación, actualización y sistematización de archivos para la recogida de datos:

#### Ficheros de contactos Organizaciones Internas

##### 3.3.1. Direcciones de correo electrónico y responsables de Organismos Autónomos excelentes

- Gerencia de Madrid Salud: [msgerencia@madrid.es](mailto:msgerencia@madrid.es)
- Dirección General de Emergencias y Protección Civil:  
[dgemergencias@madrid.es](mailto:dgemergencias@madrid.es)
  - Subdirección General de **Samur-Protección Civil**: [samur@madrid.es](mailto:samur@madrid.es)
  - Subdirección General de **Bomberos**: [sgbomberos@madrid.es](mailto:sgbomberos@madrid.es)
- Dirección General de Seguridad: [dgseguridad@madrid.es](mailto:dgseguridad@madrid.es)
  - **Policía Municipal**, Centro de Coordinación Permanente:  
[pmmcentcoordperman@madrid.es](mailto:pmmcentcoordperman@madrid.es)

## 3.3.2. Fichero de contactos Organizaciones Externas

Organización	Persona de Contacto	Cargo	e-mail
<i>Ayuntamiento de Bilbao</i>	Rafael Freijó	Jefe de Subarea de Información y Atención Administrativa	r.freijo@ayto.bilbao.net
<i>Ayuntamiento de Sevilla</i>	Beatriz Salas	Directora General Coordinación Distritos	bsalas@sevilla.org
<i>Ayuntamiento de Zaragoza</i>	Fernando Aguilar	Jefe de servicio modernización	faguilar@zaragoza.es
<i>Ayuntamiento de Barcelona</i>	Xavier Socastro Marin	Cap del Departament d'Avaluació d'Incidències i Reclamacions	xsocastro@bcn.cat
<i>Ayuntamiento de Málaga</i>	Manuel Serrano Cano	Jefe de servicio de calidad	mscanon@malaga.eu
<i>Generalitat Catalunya</i>	Ignasi Genovès i Avellana	Director General de Atención Ciudadana y Difusión	atencio_ciudadana.presidencia@gencat.cat
<i>Gobierno Vasco</i>	Sara Eguiluz	Zuzenean (Servicio de Atención Ciudadana)	sara-eguiluz@ej-gv.es

### 3.3.3. Fichero de estudios de Organizaciones Internas y Externas

		ESTUDIO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
dic-13		CL				2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
<b>CORPORACIÓN</b>		<b>ESU</b>	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
<b>AYTO. MADRID</b>	<b>LINEA MADRID</b>	OAC				X	X	X	X	X	X	X	
		010				X	X	X	X	X	X	X	
		VEB				X	X	X	X	X	X	X	
	<b>MADRID SALUD</b>				CL	CL	CL	CL	ESU	CL			
	<b>SAMUR</b>							CL					
	<b>POLICIA MUNICIPAL</b>					CL							
<b>CAM</b>	OAC						ESU	ESU	ESU	ESU	ESU		
	012						ESU	ESU	ESU	ESU	ESU		
	VEB						ESU	ESU	ESU	ESU	ESU		
<b>AYTO. BARCELONA</b>	OAC						ESU	ESU	ESU	ESU	ESU		
	010						ESU	ESU	ESU	ESU	ESU		
	VEB												
<b>AYTO. ALCOBENDAS</b>	OAC						ESU			ESU			
	010												
	VEB												
<b>AYTO. MALAGA</b>	OAC							ESU	ESU	ESU	ESU	ESU	
	010							ESU	ESU	ESU	ESU	ESU	
	VEB							ESU	ESU	ESU	ESU	ESU	
<b>AYTO. PAMPLONA</b>	OAC											ESU	
	010												
	VEB												
<b>AYTO. BILBAO</b>	OAC		ESU	ESU	ESU	ESU	ESU						
	010		ESU	ESU	ESU	ESU	ESU						
	VEB		ESU	ESU	ESU	ESU	ESU						
		*CL = Clima Laboral											
		*ESU = Encuesta Satisfaccion Usuaios											
		* = Estudios utilizados para realizar Benchmarking en 2013											

### 3.4. Elaboración de "cartas tipo" para solicitud y cesión de datos relacionados con Benchmarking

Se adjunta imagen de la "carta tipo" remitida a las diferentes Administraciones solicitando datos y facilitando acceso a los datos de Línea Madrid.



ÁREA DE GOBIERNO DE ECONOMÍA, HACIENDA Y  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Director General de Calidad y Atención al Ciudadano

Director General de Atención Ciudadana y Difusión  
Generalitat de Catalunya.

Madrid, 22 de noviembre de 2013

Estimado :

Como sabrás, dentro su plan estratégico, y en el marco de su actuación para la mejora de la calidad de la atención que presta a los ciudadanos, Línea Madrid –marca que identifica a los servicios de atención ciudadana del Ayuntamiento de Madrid- viene realizando desde el año 2007 un proceso de autoevaluación basado en el modelo de excelencia EFQM.

Este proceso nos llevó a obtener sendas certificaciones 400+ (en septiembre de 2010) y 500+ (en noviembre de 2012) en el marco del citado modelo de calidad.

La certificación EFQM otorgada a Línea Madrid tiene un plazo máximo de vigencia de 2 años contados a partir de su emisión. Mantener el grado de excelencia reconocido nos obliga a seguir trabajando con la máxima intensidad.

A esos efectos, y dentro de nuestra política de mejora continua, nos resulta de la mayor utilidad revisar nuestra operativa y resultados en términos comparativos con los de otras organizaciones públicas similares, por lo que agradeceríamos enormemente que nos facilitases, al menos de forma sumaria, los resultados de los estudios de satisfacción que se han realizado en esa institución durante los últimos años y que os han permitido obtener un alto grado de reconocimiento.

Como es lógico y en contrapartida, todos los estudios y resultados que hemos realizado sobre Línea Madrid están a tu disposición y puedes encontrarlos en <http://www.madrid.es/satisfaccionLM>, al tiempo que, si precisáis de mayor detalle, estamos a vuestra disposición.

Muchas gracias y un cordial saludo,

Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano  
C/ Alcalá 45, 1ª planta - 28014 MADRID  
T.: +34 915 884 764  
dgcalidadyatencionc@madrid.es

## 4. COMPOSICIÓN DEL GRUPO DE MEJORA

De acuerdo con la decisión del Comité de Dirección de la Subdirección General de Atención al Ciudadano, la composición del Grupo de Mejora es la siguiente:

Responsable del Grupo: Juan Vázquez Sanz

Miembros del Grupo:

Nombre y apellidos	Puesto de trabajo	Teléfono y correo electrónico
Juan Vázquez Sanz	Jefe del Servicio de Atención Personalizada	915882262 (82262) <a href="mailto:vazquezsj@madrid.es">vazquezsj@madrid.es</a>
Iñigo Sodupe De Cruz	Jefe del Departamento de Atención Telemática	914803279 (43279) <a href="mailto:sodupeci@madrid.es">sodupeci@madrid.es</a>
Enrique Muguerza Judez	Adjunto del Departamento Atención Telemática	914803272 (43272) <a href="mailto:muguerzaje@madrid.es">muguerzaje@madrid.es</a>
Isabel Gómez García	Jefa del Servicio de Personal	915880069 (80069) <a href="mailto:gomezgi@madrid.es">gomezgi@madrid.es</a>
Jesús Aparicio Carbajo	Adjunto del Departamento de la OAC de Usera	9148000392(40392) <a href="mailto:apariciocj@madrid.es">apariciocj@madrid.es</a>
Macarena Calvo Téllez	Auxiliar Administrativo de la OAC de Puente de Vallecas.	915887320 (87320) <a href="mailto:calvotm@madrid.es">calvotm@madrid.es</a>
Marino Caballero Izquierdo	Ferrovial Servicios	646481569 <a href="mailto:mcaballero@ferrovial.com">mcaballero@ferrovial.com</a>

Indicar que el pasado día 7 de Noviembre causa baja del grupo Marino Caballero Izquierdo, al cesar su actividad en el Proyecto de Ferrovial Servicios.

## **5. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

El **grupo de mejora (GM)** inicia sus actividades a partir de la reunión inicial que tiene lugar el día 24 de mayo de 2013.

El Grupo de trabajo ha mantenido reuniones con una periodicidad registrada en el Anexo II, además de realizar comunicación frecuente a través de una lista de distribución de correo y trabajo colaborativo a través de una carpeta compartida en la nube en el sistema de almacenamiento Dropbox, donde se encuentran todos los resultados y documentación recabada y generada.

Se establece una sistemática comparativa de graficas con medias globales de las distintas organizaciones con las que es posible compararse en algunos de los ítems comunes. Estos son comentados a pie de grafica y resumidos al final en una discusión general.

## 6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De entre los resultados obtenidos, y a efectos del *benchmarking* para 2013 asociado a la elaboración de los estudios de satisfacción, se muestran a título ilustrativo las comparaciones entre el Ayuntamiento de Madrid, el Ayuntamiento de Barcelona y la Comunidad de Madrid.

### 6.1. Comparación Ayto. de Madrid vs. Comunidad de Madrid

#### CANAL PRESENCIAL

#### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO

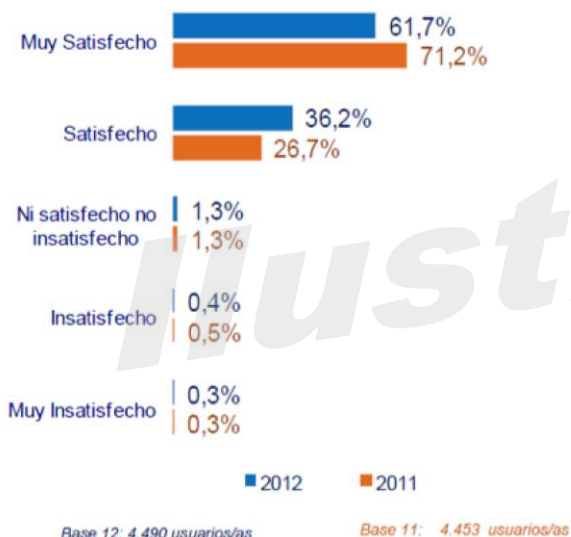


AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>8,86</b>	<b>8,99</b>	<b>8,72</b>
CAM	<b>8,34</b>	<b>8,25</b>	<b>8,34</b>

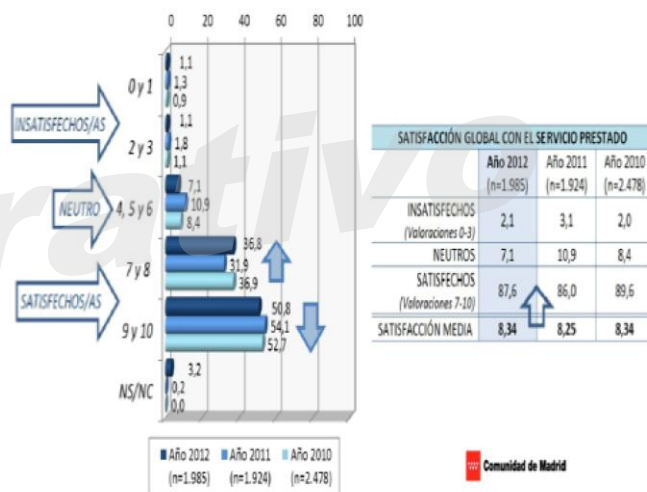
- La satisfacción global con el servicio recibido en las oficinas de atención presencial, es mayor en el Ayuntamiento de Madrid.
- La valoración de la satisfacción en el servicio prestado tiene menor fluctuación a lo largo de los años analizados en las oficinas de la CAM.



## INSATISFECHOS CON EL SERVICIO



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios de Oficinas de Atención al Ciudadano 2012

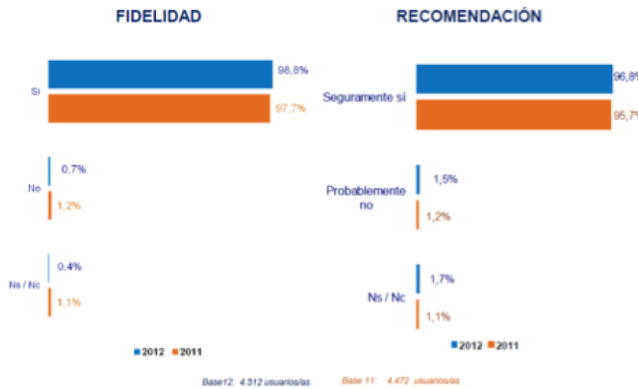


Fuente: Elaboración propia, con datos de las encuestas 2010-2012 en Oficinas de Atención al Ciudadano

AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>1,70</b>	<b>0,80</b>	<b>0,70</b>
CAM	<b>2,00</b>	<b>3,10</b>	<b>2,10</b>

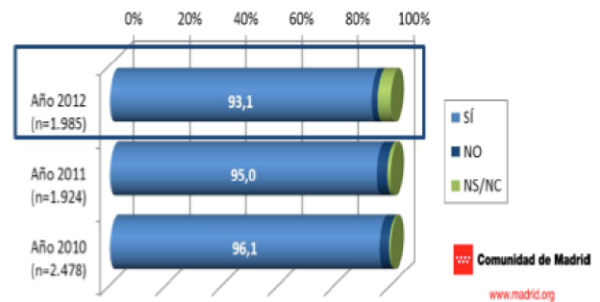
- En ambos el índice de insatisfechos es muy bajo, siendo menor en el caso del Ayuntamiento de Madrid.
- En el Ayuntamiento de Madrid el número de ciudadanos insatisfechos que acudieron a las oficinas durante los años 2010, 2011 y 2012 es aproximadamente menos de la mitad que en la CAM.

## FIDELIDAD



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios de Oficinas de Atención al Ciudadano 2012

## "VOLVERÍA A RECURRIR A ESTA OFICINA PARA VOLVER A REALIZAR ESTA GESTIÓN"



Fuente: Elaboración propia, con datos de las encuestas 2010-2012 en Oficinas de Atención al Ciudadano

AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>98,20</b>	<b>97,70</b>	<b>98,80</b>
CAM	<b>96,10</b>	<b>95,00</b>	<b>93,10</b>

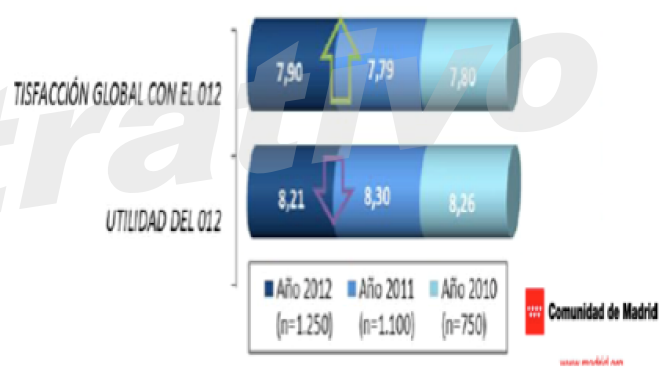
- La fidelidad del ciudadano que asiste a las oficinas de Línea Madrid es mayor que la del que acude a las oficinas de la CAM.
- En el Ayuntamiento de Madrid la fidelidad aumenta en el año 2012, no así en las oficinas de la CAM donde la tendencia es negativa año tras año.

## CANAL TELEFÓNICO 010 / 012

### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios del teléfono de atención al ciudadano 010 del Ayuntamiento de Madrid

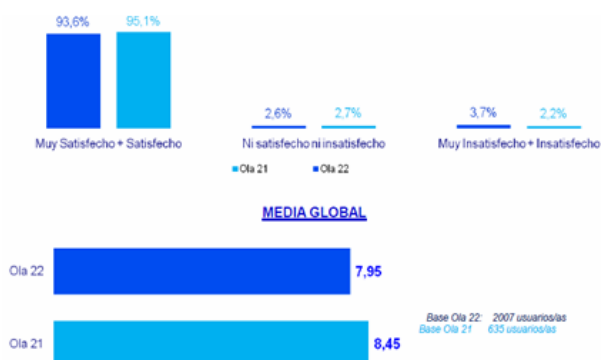


Fuente: Elaboración propia, con datos de las encuestas 2010-2012 a usuarios del teléfono 012 de la Comunidad de Madrid

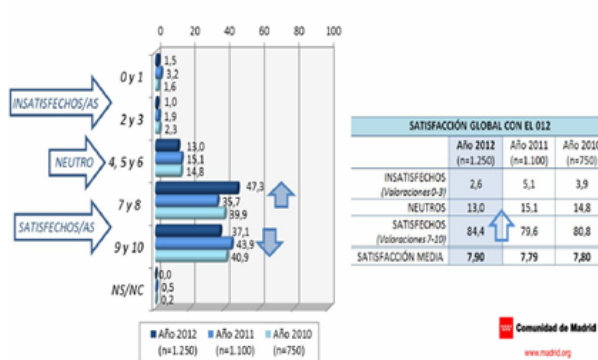
AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>8,63</b>	<b>8,45</b>	<b>7,95</b>
CAM	<b>7,80</b>	<b>7,79</b>	<b>7,90</b>

- **La satisfacción global con el canal telefónico es mayor en Línea Madrid aunque esta disminuye con el tiempo, no así en la CAM que aunque menor, esta se mantiene constante e incluso aumenta en el último año analizado.**
- **El tamaño muestras se ha incrementado en ambos a lo largo de los años analizados.**

## INSATISFECHOS CON EL SERVICIO



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios del teléfono de atención al ciudadano 010 del Ayuntamiento de Madrid



Fuente: Elaboración propia, con datos de las encuestas 2010-2012 a usuarios del teléfono 012 de la Comunidad de Madrid

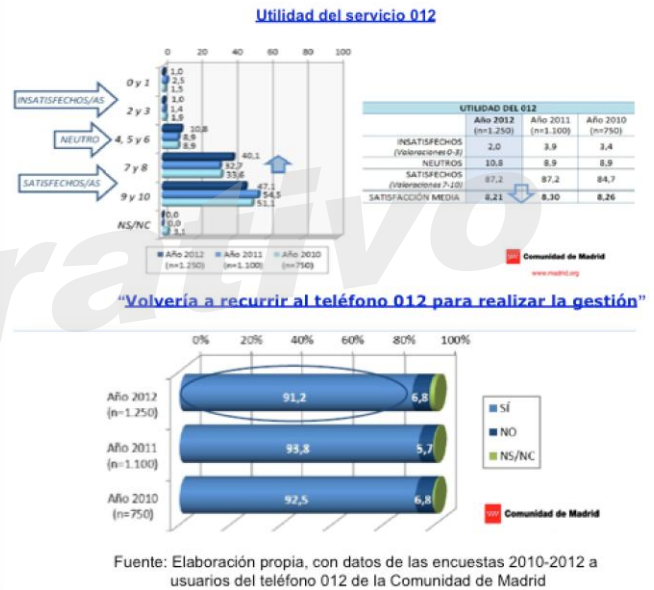
AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>1,30</b>	<b>2,20</b>	<b>3,70</b>
CAM	<b>3,40</b>	<b>3,90</b>	<b>2,00</b>

- **La insatisfacción con el servicio telefónico es menor en Línea Madrid con respecto a la insatisfacción del servicio ofrecido por la CAM en el año 2011.**
- **Se observa una tendencia negativa con incremento en la satisfacción año tras año.**

## FIDELIDAD



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios del teléfono de atención al ciudadano 010 del Ayuntamiento de Madrid

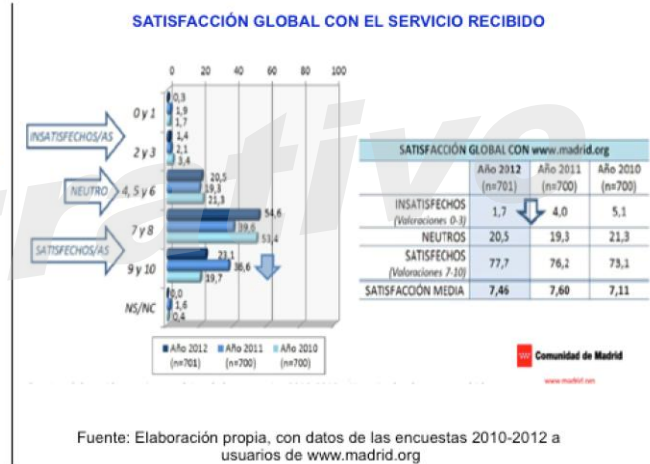
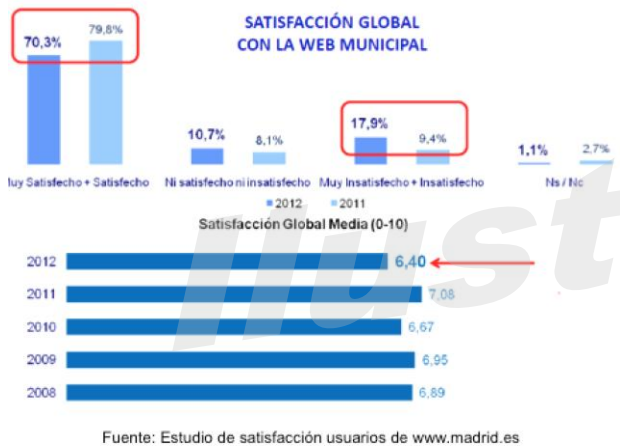


AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	91,80	87,70	87,20
CAM	92,50	93,80	92,50

- La fidelidad con el servicio telefónico es mayor en la CAM, sobre todo en el último año analizado.
- Los resultados reflejan que la fidelidad disminuye en Línea Madrid anualmente, siendo fluctuante en el caso de la CAM.

## CANAL WEB

### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO



AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>6,67</b>	<b>7,08</b>	<b>6,40</b>
CAM	<b>7,11</b>	<b>7,60</b>	<b>7,40</b>

- La satisfacción global con canal Web es mayor en la CAM en todos los años analizados.
- En ambos organismos la satisfacción con el canal Web disminuye en el último año analizado.

### INSATISFECHOS CON EL SERVICIO

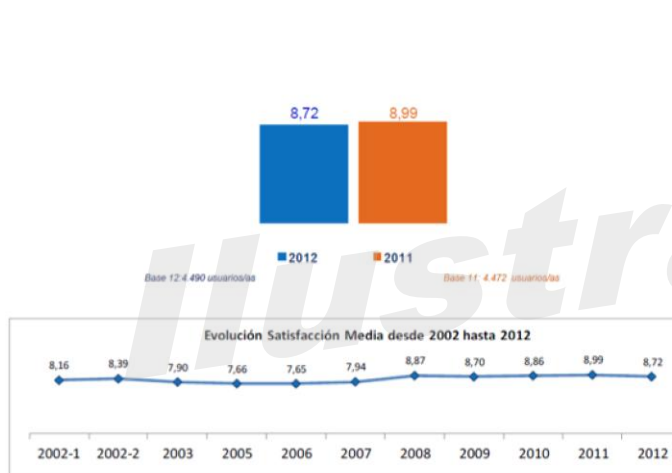
AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>13,10</b>	<b>9,40</b>	<b>17,90</b>
CAM	<b>5,10</b>	<b>4,00</b>	<b>1,70</b>

- El índice de insatisfechos es mayor en Línea Madrid en todos los años, siendo especialmente significativo el año 2012.
- El índice de insatisfechos en la CAM se reduce a lo largo de los años, quedando en el año 2012 por debajo de insatisfechos de Línea Madrid.

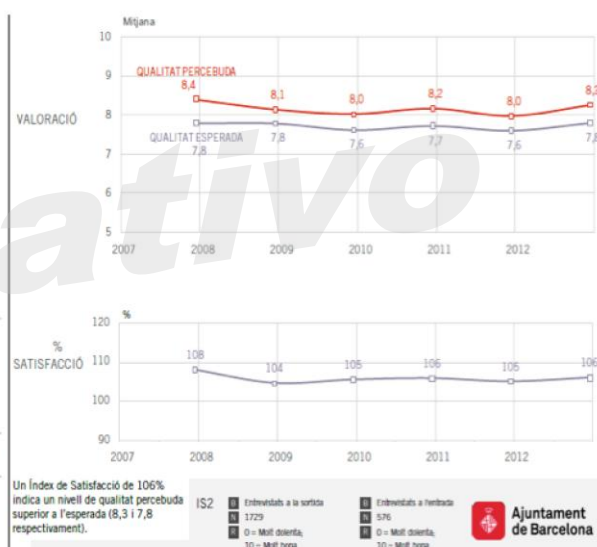
## 6.2. Comparación Ayto. de Madrid vs. Ayuntamiento de Barcelona

### CANAL PRESENCIAL

#### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios de Oficinas de Atención al Ciudadano 2012



Un índex de Satisfacció de 106% indica un nivell de qualitat percebuda superior a l'esperada (8,3 i 7,8 respectivament).

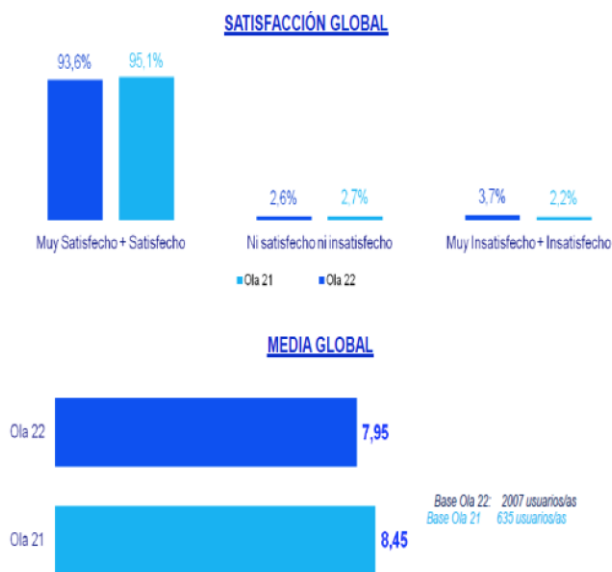
Fuente: Elaboración propia, con datos de las encuestas 2007-2012 en Oficinas de Atención al Ciudadano

AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>8,86</b>	<b>8,99</b>	<b>8,72</b>
AYTO BARCELONA	<b>8,00</b>	<b>8,20</b>	<b>8,00</b>

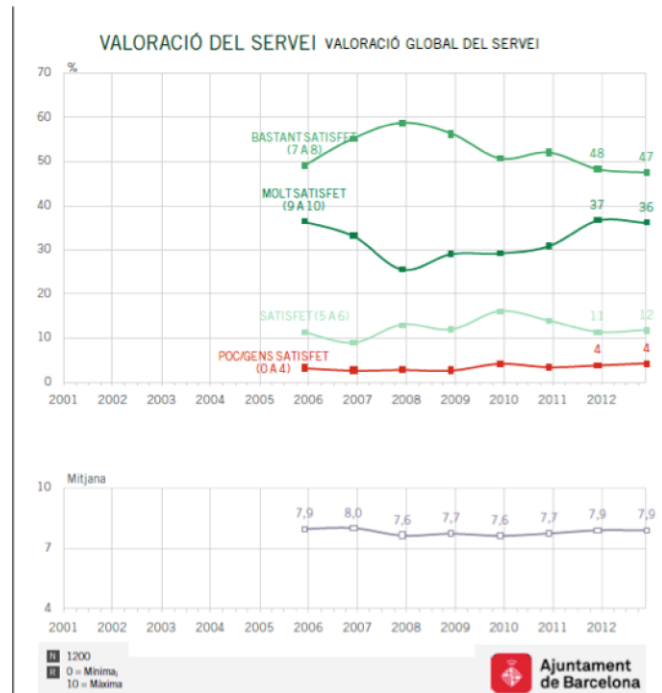
- **La satisfacción global con el servicio de atención presencial es mayor en Línea Madrid que en el Ayuntamiento de Barcelona, manteniéndose esta tendencia en los tres últimos años analizados.**

## CANAL TELEFÓNICO 010 / 010

### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO



Fuente: Estudio de satisfacción usuarios del teléfono de atención al ciudadano 010 del Ayuntamiento de Madrid



Fuente: Elaboración propia, con datos de estudios 2006-2012 de atención al ciudadano 010 del Ayuntamiento de Barcelona

AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>8,63</b>	<b>8,45</b>	<b>7,95</b>
AYTO BARCELONA	<b>7,60</b>	<b>7,70</b>	<b>7,90</b>

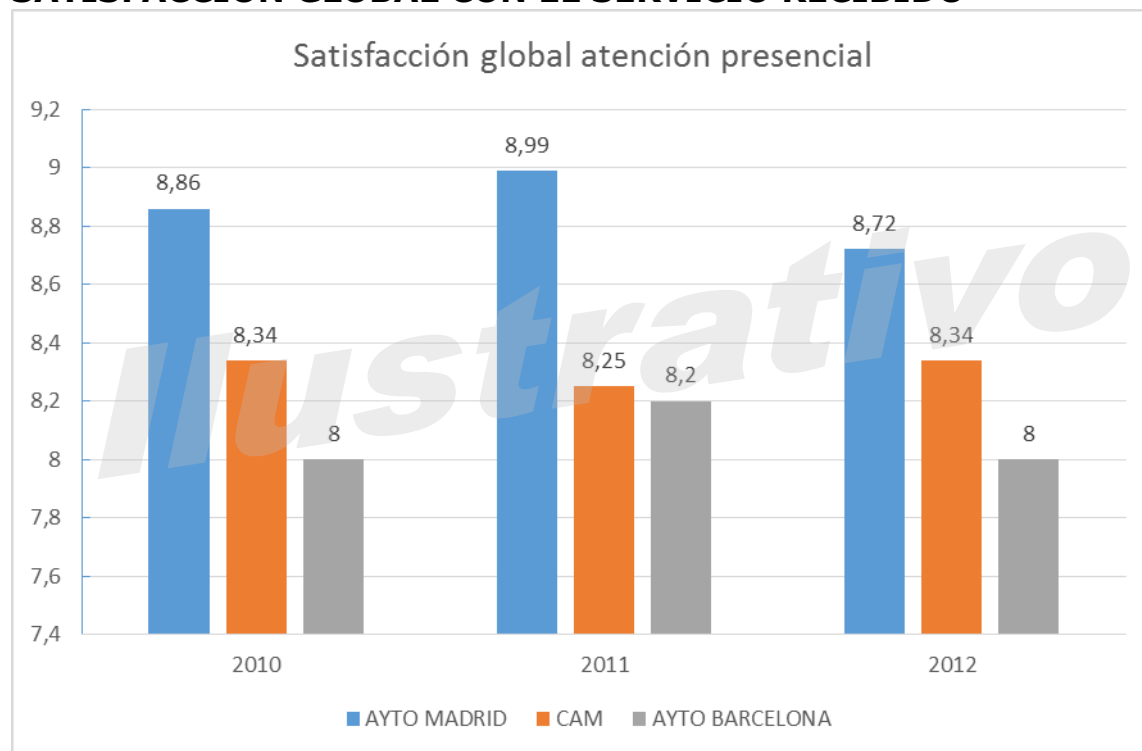
- **La satisfacción global con el servicio telefónico es mayor en Línea Madrid si bien ha disminuido con el paso de los años analizados.**



## 6.3. Comparación Ayto. de Madrid- Comunidad de Madrid – Ayto. de Barcelona

### CANAL PRESENCIAL

#### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO

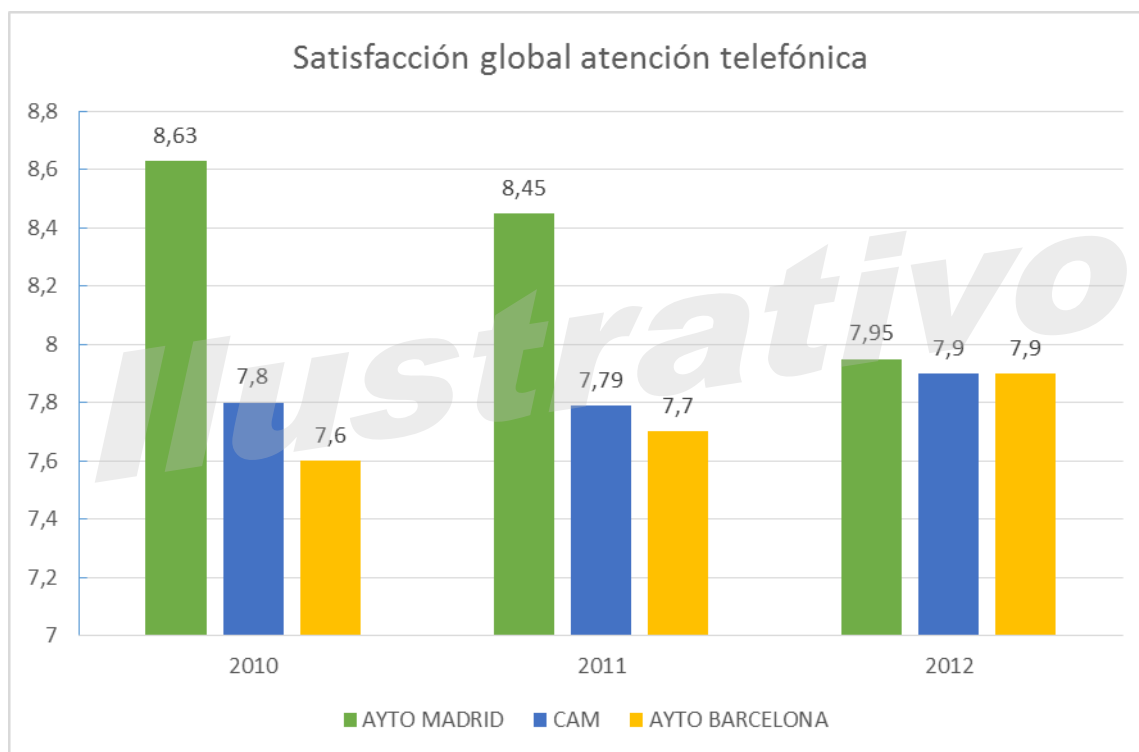


AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>8,86</b>	<b>8,99</b>	<b>8,72</b>
CAM	<b>8,34</b>	<b>8,25</b>	<b>8,34</b>
AYTO BARCELONA	<b>8,00</b>	<b>8,20</b>	<b>8,00</b>

- **La satisfacción global con el servicio recibido en las oficinas de atención es mayor en el Ayuntamiento de Madrid, en los años analizados.**
- **Se observa una situación estable tanto para la Comunidad de Madrid, el Ayto. de Barcelona y el Ayto. de Madrid**

## CANAL TELEFÓNICO 010 / 012 / 010

### SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO RECIBIDO



AÑO	2010	2011	2012
AYTO MADRID	<b>8,63</b>	<b>8,45</b>	<b>7,95</b>
CAM	<b>7,80</b>	<b>7,79</b>	<b>7,90</b>
AYTO BARCELONA	<b>7,60</b>	<b>7,70</b>	<b>7,90</b>

- **La satisfacción global con el canal telefónico es mayor en Línea Madrid.**
- **Aunque ésta, disminuye con el tiempo, sigue siendo superior respecto a la Comunidad de Madrid y al Ayuntamiento de Barcelona, en los años analizados.**

## **7. PROCESOS DE REVISIÓN ANUAL**

Los trabajos acometidos por el grupo de mejora deberán tener una continuidad a fin de mantener:

- Actualizado el directorio de contactos.
- Solicitar anualmente los datos a las distintas organizaciones (internas y externas) que se incluyen en el directorio de contactos y remitir nuestros propios datos a dichas organizaciones.

Estos cometidos deberían de realizarse con una periodicidad anual.

Para dar continuidad a los trabajos y mantener actualizados los datos sería aconsejable que la Subdirección de Atención al Ciudadano dispusiera de un responsable orgánico entre cuyos cometidos estuviera todo aquello que conlleva el sello de calidad EFQM +500.

Aunque la creación de grupos de mejora es un factor altamente positivo para la mejora continua de Línea Madrid, desde el grupo de mejora se estima absolutamente imprescindible la creación de una unidad responsable de coordinar, impulsar y fomentar la calidad en toda la organización, a fin de mantener actualizada la información y consolidar un proceso sistemático de comparación.

## 8. ANEXOS

### 8.1. Anexo I

Las actas de reuniones, cronograma y distribución de actividades se encuentra en documento aparte referencia al título del fichero DOC: [ACTAS GRUPO DE MEJORA COMPARACIONES](#) (Benchmarking) 2013.

### 8.2. Anexo II

#### BIBLIOGRAFIA DE ESTUDIOS UTILIZADOS

##### Específica

- Ayuntamiento de Madrid. Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano. *Metodología de Elaboración e Implantación de las Cartas de Servicios en el Ayuntamiento de Madrid*. Madrid, junio de 2007 <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 23 de marzo de 2011]
- Ayuntamiento de Madrid. Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano. *Plan de Calidad del Ayuntamiento de Madrid*. Madrid, 3 de mayo de 2007 <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 23 de marzo de 2011]
- Ayuntamiento de Madrid. Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano. *Primer Encuentro Unidades Gestoras Web*. Madrid, 10 de marzo de 2010 < H:\UNIDADES GESTORAS\10.- JORNADAS UNIDADES GESTORAS WEB\2010.03.10\4.- EVALUACIÓN> [Consulta: 23 de marzo de 2011]
- Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *Misión, Visión y Valores de Línea Madrid*. Madrid <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 23 de marzo de 2011]
- Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *Líneas estratégicas de LíneaMadrid*. Madrid, abril de 2010 <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 23 de marzo de 2011]
- Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. III Jornada de las Oficinas de Atención al Ciudadano 12 de junio de 2010. Madrid <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
-

- ❑ Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *II Jornada de las Oficinas de Atención al Ciudadano 14 de junio de 2008*. Madrid <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
- ❑ Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *I Jornada de las Oficinas de Atención al Ciudadano 10 de febrero de 2007*. Madrid <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
- ❑ Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *Plan de formación y calidad 2011*, [en línea]. Madrid <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
- ❑ Ayuntamiento de Madrid. *Modelo EFQM de Excelencia*. Madrid <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
- ❑ Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *Informe General de Resultados del Estudio de Satisfacción de los Usuarios de Línea Madrid (2010)*, [en línea]. Madrid, 2010 <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
- ❑ Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Atención al Ciudadano. *Informe ejecutivo del Estudio de Satisfacción de los Usuarios de Línea Madrid (2009)*. Madrid, 2009 <<http://ayre.munimadrid.es>> [Consulta: 24 de marzo de 2011]
- ❑ Madrid. Código de Buenas Prácticas Administrativas del Ayuntamiento de Madrid de 4 de diciembre de 2008. *Boletín Oficial del Ayuntamiento de Madrid*, 17 de enero de 2011, núm. 5888, p. 6
- ❑ Madrid. Decreto de 6 de septiembre de 2006 del Concejal de Gobierno de Hacienda y Administración Pública por el que se desarrolla el Decreto del Alcalde de 17 de enero de 2005, por el que se regula la Atención al Ciudadano en el Ayuntamiento de Madrid. *Boletín Oficial del Ayuntamiento de Madrid*, 21 de septiembre de 2006 núm. 5722 p. 3350.
- ❑ Histórico de resultados de Clima Laboral de Línea Madrid 2003 – 2007 y 2009-2012.
- ❑ Clima Laboral de Laboratorio de Madrid Salud de mayo de 2005.
- ❑ Clima Laboral del Instituto de Adicciones y CAD (Centro de Atención a Drogodependientes) de 2005 - 2008.

- ❑ Clima Laboral del Instituto de Adicciones y CAD (Centro de Atención a Drogodependientes) de 2006
- ❑ Clima Laboral de Laboratorio de Madrid Salud de abril de 2007.
- ❑ Clima Laboral del Departamento de Servicios Veterinarios de abril de 2007.
- ❑ Clima Laboral de la Policía Municipal del año 2007.
- ❑ Clima Laboral de Línea Madrid del año 2007.
- ❑ Clima Laboral del Departamento de Salud Laboral del Instituto Municipal de Fabiola y Aragón el año 2008.
- ❑ Clima Laboral del Samur el año 2009.
- ❑ Clima Laboral del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de enero de 2010.
- ❑ Clima Laboral de Línea Madrid del año 2010.
- ❑ Clima Laboral de Línea Madrid del año 2011.
- ❑ Clima Laboral de Línea Madrid del año 2012.

## **Benchmarking**

La bibliografía de los estudios de las corporaciones utilizadas para las comparaciones ha sido obtenida a través de páginas Web oficiales y de archivos facilitada por los distintos organismos por correo electrónico. Todos los estudios han sido clasificados y almacenados en un servidor.

A continuación se relaciona los estudios recopilados:

### **AYUNTAMIENTO DE MADRID**

En el portal Web: [www.madrid.es/lineamadrid](http://www.madrid.es/lineamadrid) se pueden consultar los estudios realizados, desde el año 2004 hasta el 2012, sobre Clima Laboral (CL) y las Encuestas de Satisfacción de Usuarios (ESU) de los tres canales de atención (OAC, 010 y Web) en línea Madrid.

## AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS

- [2008 ESU OAC AYTO ALCOBENDAS.pdf](#)
- [2012 ESU OAC AYTO ALCOBENDAS.pdf](#)
- Informe evaluación del SAC (Servicio de Atención al Ciudadano) entre los servicios municipales.pdf

## AYUNTAMIENTO DE BARCELONA

- [2012 ESU 010 Ayto Barcelona.pdf](#)
- [2012 ESU OAC Ayto Barcelona.pdf](#)
- [Encuesta Entrada OAC Ayto Barcelona.pdf](#)
- [Encuesta Salida OAC Ayto Barcelona.pdf](#)
- [Encuesta Usuarios 010 Ayto Barcelona.pdf](#)
- [Encuesta Usuarios WEB Ayto Barcelona.pdf](#)
- [ESU 010 CIVISME 2012 BARCELONA .pdf](#)

## AYUNTAMIENTO DE BILBAO

- [2004-2008 OAC 010 WEB BILBAO.pdf](#)
- [2006-2008 ESU OAC 010 WEB BILBAO.ppt](#)
- [2011 CIUDADANO MISTERIOSO OAC BILBAO.pdf](#)

## AYUNTAMIENTO DE MALAGA

- [2009 AYTO MALAGA OAC 010 WEB.ppt](#)
- [2010 ESU AYTO MALAGA OAC 010 WEB.ppt](#)
- [2010 PERCEPCION SERVICIOS AYTO MALAGA.ppt](#)
- [2011 ESU AYTO MALAGA OAC 010 WEB.ppt](#)
- [2012 ESU AYTO MALAGA OAC 010 WEB.ppt](#)
- [2013 ESU AYTO MALAGA OAC 010 WEB.ppt](#)
- [2013 PERCEPCION A SERVICIOS TECNICOS DE MALAGA.ppt](#)
- [2013 PERCEPCION B SERVICIOS TECNICOS DE MALAGA.ppt](#)
- [2013 PERCEPCION SERVICIOS AYTO MALAGA.ppt](#)
- [2013 PERCEPCION SERVICIOS SOCIOCULTURALES DE MALAGA.ppt](#)
- [2013 SEGUIMIENTO SATISFACCION AYTO MALAGA.ppt](#)

## AYUNTAMIENTO DE PAMPLONA

- [2012 ESU 010 AYTO PAMPLONA 1.pdf](#)
- [2012 ESU 010 AYTO PAMPLONA 2.pdf](#)



**iMADRID!**

ÁREA DE GOBIERNO  
DE ECONOMÍA, HACIENDA  
Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

# Líneamadrid

DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO  
Subdirección General de Atención al Ciudadano

## COMUNIDAD AUTONOMA DE MADRID (CAM)

- [2008 AOC-012-WEB CAM.pdf](#)
- [2011 ESU 012 CAM.pdf](#)
- [2011 ESU OAC CAM.pdf](#)
- [2011 ESU WEB CAM.pdf](#)
- [2012 ESU OAC-012-WEB CAM.pdf](#)



**Líneamadrid**

Organización acreditada con el  
Sello de Excelencia Europea 500+  
por su Modelo de Gestión.