

INFORME DE VALIDACIÓN POR PARTE DEL HOMOLOGADOR DE LOS REGISTROS DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA CON MODELO CAF

D.ª Carmen Esther Fernández Hijón, Jefa del Departamento de Modelos de Calidad de la Subdirección General de Calidad y Evaluación, dependiente de Dirección General de Transparencia en el Ayuntamiento de Madrid.

DECLARACIÓN RESPONSABLE

Declaro no haber participado, mediante asistencia técnica u otra actividad de asesoramiento, en el proceso de autoevaluación que ahora procedo a validar.

MANIFIESTA

A la vista de los registros de la autoevaluación efectuada por la *Dirección General de Atención a la Ciudadanía* del Ayuntamiento de Madrid (LíneaMadrid) durante los meses de febrero a finales de abril y que finalizó en mayo de 2020 conforme al modelo CAF 2013, considera **válida la autoevaluación realizada, homologando una puntuación de 510 puntos.**

MOTIVACIÓN

A la vista de la información recogida en el informe de autoevaluación en el apartado 5 y en el Anexo del formulario de autoevaluación, se puede decir que hay suficientes evidencias en todos los criterios para confirmar la puntuación homologada.

Como punto fuerte del proceso de autoevaluación se puede destacar la gran implicación del equipo directivo y del equipo de autoevaluación durante todo el proceso.

Además ha sido un proceso rico de reflexión en el que se han identificado numerosos puntos fuertes y áreas de mejora sobre las que trabajar.

Entre los **puntos fuertes** de Línea Madrid se podrían destacar:

- El **equipo directivo** del que dispone, muy cualificado e implicado con su Misión, Visión y objetivos. Tienen una gran preocupación por la mejora continua y trabajan por desarrollar una cultura de excelencia en la organización.
- Las **personas** de la organización, con sus líderes al frente, tanto en oficinas centrales como en los diferentes canales, están claramente preocupadas por dar el mejor servicio posible a la ciudadanía.
- El **sistema de gestión** del que disponen, alimentado por las necesidades y expectativas de sus diferentes grupos de interés y por información completa del rendimiento de sus procesos. Este sistema tiene una importante componente tecnológica, que facilita la disponibilidad de la información en tiempo real para la toma de decisiones.
- Los **buenos resultados obtenidos** en el servicio que se presta a la ciudadanía. Están alineados con sus objetivos estratégicos, reflejados en las cuatro cartas de servicio, y se comparan satisfactoriamente con los de unidades equivalentes de otros ayuntamientos de capitales europeas.

Analizando los **puntos fuertes relevantes por criterios**:

1. Liderazgo

- Total **compromiso** de los líderes con la atención que se presta a la ciudadanía y con la mejora continua.
- Los líderes se han dotado de un **completo sistema de gestión** y un **cuadro de mando** que aporta información completa.
- Los líderes, especialmente la Directora General y los Subdirectores, tienen **una relación habitual y fluida con el equipo de gobierno** y con las diferentes áreas del Ayuntamiento con las que colaboran.

2. Estrategia y Planificación

- De cara a formular la estrategia y establecer la planificación de la Dirección General, se cuenta con una completa información de entrada:
 - Se tienen en cuenta **las necesidades, expectativas y percepción** de los principales grupos de interés de la Dirección: equipo de gobierno, clientes internos, ciudadanía, personal y proveedores a través de completas encuestas y contactos directos mantenidos por los líderes de la Dirección.
 - Se cuenta con un completo **sistema de monitorización** de la evolución de los indicadores clave y medición del rendimiento de la organización, apoyado en una herramienta de Business Intelligence (BI). Los resultados se plasman en un cuadro de mando con numerosos indicadores relevantes para la gestión.
- Línea Madrid cuenta con cuatro **cartas de servicios certificadas por AENOR**. Una por canal y otra para el servicio de cita previa. En sus indicadores se establecen los correspondientes objetivos.

3. Personas

- Línea Madrid ha establecido diversas vías para facilitar la **participación de las personas** en la mejora: grupos de mejora, concurso de ideas a nivel individual y de equipo, sugerencias en línea, análisis de los datos disponibles, y unas jornadas técnicas anuales que cuentan con ponentes expertos en las que se aprovecha para poner en común buenas prácticas. Las mejoras para implantar se recogen en el Registro Único de Mejoras (RUM).
- Desde 2006, la unidad realiza completas **encuestas de clima laboral** a toda la plantilla.
- Línea Madrid cuenta con un **departamento responsable de la formación**. Identifica las necesidades preguntando a los responsables de las unidades. Se elabora un plan de formación y se busca la formación necesaria, en primera opción a través de la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid y, si no es posible, se prepara un curso a medida. Tras los cursos se pasan encuestas de satisfacción.

4. Alianzas y Recursos

- Se ha dotado de los **sistemas necesarios** que permiten la correcta gestión y el **acceso a la información relevante**, garantizando su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad.
- Se ha apostado claramente por las **nuevas tecnologías** para facilitar el contacto de la ciudadanía con su Ayuntamiento a través del teléfono 010, del portal Madrid.es y de redes sociales como Facebook, Twitter y WhatsApp. En muchos casos, Línea Madrid es pionera en la utilización de estas aplicaciones para la prestación de los servicios de atención a la ciudadanía.

5. Procesos

- Todos los **procesos están documentados**, revisados en 2019 y publicados en la intranet municipal, además dispone de un **Mapa de Procesos** desde el año 2010. La última actualización se llevó a cabo el 14 de enero de 2020.
- Se elaboran **protocolos muy completos** y con información relevante para todos los servicios prestados.
- Hay una clara orientación a la ciudadanía. Se analizan sus necesidades y se **evalúa continuamente su satisfacción**. A partir de los resultados obtenidos y la reflexión interna, Línea Madrid desarrolla nuevos servicios y establece diferentes canales para relacionarse con la ciudadanía. Se utilizan los canales más novedosos: Twitter, chatbot, Whatsapp (en prueba), un nuevo sistema de cita previa...
- Línea Madrid realiza una **labor de asesoramiento al resto de las unidades del Ayuntamiento** sobre todas las cuestiones que hay que tener en cuenta cada vez que se pone en marcha un servicio. Línea Madrid aporta su experiencia y un conocimiento transversal.

6. Resultados orientados a ciudadanos/clientes

- Desde 2011 se realizan **encuestas anuales de satisfacción a los clientes internos y a la ciudadanía usuaria** de los diversos canales. En el caso de las personas usuarias se evalúa un completo conjunto de indicadores de satisfacción, establecidos como compromisos en las cartas de servicios de cada canal. Como complemento se utiliza también la metodología del cliente misterioso.
- Los resultados de satisfacción de las personas usuarias de las OAC (Oficinas de Atención a la Ciudadanía) y el teléfono 010 muestran unas tendencias positivas y/o buenos resultados sostenidos en el tiempo.
- Los objetivos establecidos en las cuatro cartas de servicios se superan en la mayoría de los casos.

7. Resultados en las Personas

- Desde 2007, una empresa especializada externa realiza una completa **encuesta de clima laboral** a toda la plantilla de Línea Madrid preguntando sobre un amplio conjunto de aspectos. Los resultados se segmentan por antigüedad y por el lugar donde se trabaja: Oficinas centrales/oficina municipalizada/oficina no municipalizada/equipo volante.
- De media, todas las personas **superan el objetivo** establecido de 20 horas de **formación** al año.

8. Resultados de Responsabilidad Social

- Línea Madrid ha obtenido numerosos **premios nacionales e internacionales** a sus diferentes canales como reconocimiento a sus buenas prácticas.
- Se realizan **encuestas de calidad de vida y satisfacción con los servicios prestados a la ciudadanía**, con preguntas específicas sobre Línea Madrid. Los datos están separados por canales. Los resultados obtenidos por los tres canales (oficinas, teléfono 010 y web) obtienen resultados por encima de 6,5. Las OAC muestran una tendencia positiva en las 4 últimas mediciones.
- Se incorporan criterios de sostenibilidad en cuanto al reciclaje de papel, plásticos, materia orgánica, pilas y todo tipo de residuos menos cristal. Se minimiza el uso de papel.

9. Resultados Clave del Rendimiento

- Línea Madrid **monitoriza** exhaustivamente las atenciones y servicios prestados a la ciudadanía, así como sus resultados de rendimiento. Dispone de numerosos indicadores, organizados por servicio y canal, con trazabilidad con los resultados de años anteriores. En las cartas de servicios se les establecen objetivos, que son superados en la mayoría de los casos.
- En atención presencial se **segmentan** los resultados por oficinas. En todos los canales se hace una comparación con el servicio prestado por otras administraciones. Los resultados, salvo en @lineamadrid, son muy buenos.

CONCLUSIÓN

LíneaMadrid es una organización con una trayectoria consolidada en materia de calidad que cuenta con mucha experiencia en procesos de autoevaluación, ya que lleva trabajando con Modelos de Excelencia desde 2010 y desde 2006 trabaja con otros modelos de calidad como las cartas de servicios, grupos de mejora, etc.

Es evidente el magnífico trabajo realizado de una forma sostenida durante todos estos años y el grado de progreso en todos los criterios.

Por otra parte, analizados los pasos del proceso, la participación con que se ha contado y los resultados del mismo, se considera que se ha efectuado un trabajo excelente por parte del equipo involucrado y del equipo de coordinación.

En Madrid, a 4 de junio de 2020

Carmen Esther Fernández Hijón
Fdo. Electrónicamente