

Resumen ejecutivo

*“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE SUGERENCIAS Y
RECLAMACIONES (SYR) DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID”*



9 de octubre de 2020

1. INTRODUCCIÓN

Este documento supone el **resumen ejecutivo de la evaluación** desarrollada por Red2Red en relación con el **Sistema de Sugerencias, Reclamaciones y Felicitaciones**, en adelante Sistema SyR, del Ayuntamiento de Madrid.

Esta evaluación ha partido de la **DG de Transparencia** y surge ante **la necesidad** de entender las razones por las que, a pesar de los cambios desarrollados en los últimos años, el Sistema SyR obtiene valoraciones que

pueden ser mejorables según las encuestas a la ciudadanía que se desarrollan anualmente sobre el Sistema SyR. En paralelo, aparece **la oportunidad** de utilizar esta evaluación como base para realizar las actuaciones oportunas para adecuarse a las necesidades de la ciudadanía en el cambio de plataforma del Sistema SyR que está previsto para esta anualidad.

2. MARCO DE LA EVALUACIÓN

2.1. Objetivos

El **objetivo principal** era **augmentar la comprensión respecto al modelo de gestión** utilizado en el Sistema SyR del Ayuntamiento de Madrid, identificando los siguientes propósitos:

1. Conocer si el modelo de gestión del Sistema SyR contribuye al **cumplimiento de los objetivos** establecidos.
2. Evaluar el **marco teórico** en el que se apoya el Sistema de SyR para saber si es claro, congruente y conduce al desempeño de esos objetivos.
3. Evaluar su **desarrollo e implementación**.

Para el desarrollo de esta evaluación y para la consecución de estos objetivos, se proponía el **enfoque de evaluación orientado por la Teoría**.

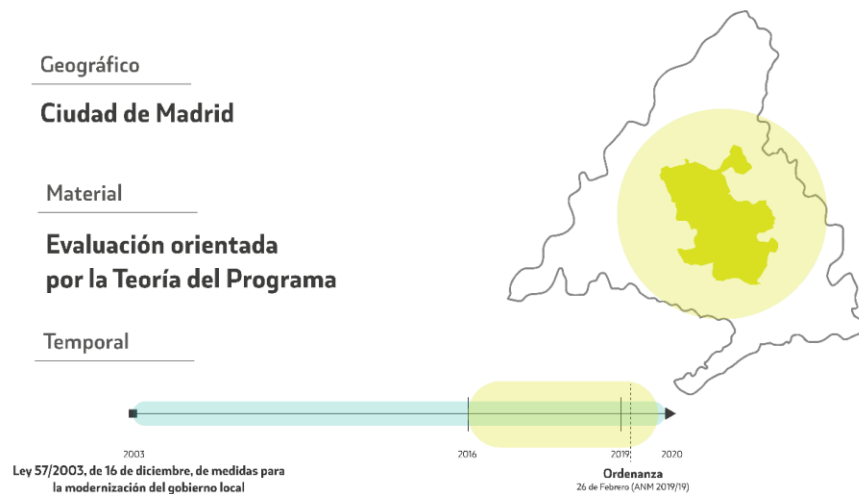
2.2. Alcance

El alcance de esta evaluación se puede ver desde **tres enfoques** diferentes.

Desde el **punto de vista temporal**, esta evaluación se ha centrado en los **últimos 4 años**, incluyendo las **anualidades 2016 y 2019**. No obstante, y aunque esto supone marco temporal principal para el desarrollo de esta evaluación, este proceso también ha realizado un **análisis longitudinal** del Sistema SyR desde sus inicios con *la Ley 57/2003 de Modernización*.

Atendiendo al **ámbito territorial**, la evaluación se ha centrado en la **ciudad de Madrid**, en la medida que el Sistema SyR es responsabilidad del Ayuntamiento de Madrid, y el marco competencial de este se circunscribe a su término municipal.

Desde el **punto de vista material**, la evaluación se ha guiado por la **Teoría del Programa**, lo cual ha implicado la realización de un análisis de su modelo lógico, y de las diferentes dimensiones que constituyen el Sistema de SyR.



2.3. Metodología

El enfoque de evaluación según la **Teoría del Programa** pretende analizar la **hipótesis causal general** de una intervención (la idea que, si se pone en práctica, se soluciona el problema) **junto con el resto de hipótesis parciales** que la configuran con la finalidad de reconstruir el proceso de la intervención en su objetivo de solucionar el problema (relación de actividades, recursos, producto, resultados e impacto).

La **matriz de evaluación** ha servido de referencia para el desarrollo de esta evaluación, de tal forma que, a partir de ella se pusieron en marcha diferentes técnicas destinadas a la recogida de información primero, y su análisis después.

En lo que se refiere a las **técnicas de recogida de información**, se han utilizado las siguientes: revisión documental, revisión de base de datos, entrevistas semiestructuradas, entrevistas estructuradas, grupo focal y taller de contraste

A nivel de **análisis de información** se ha utilizado el análisis de contenido, de discurso, y de datos, para a desde aquí desarrollar un proceso de triangulación de la información, e identificar conclusiones y recomendaciones.

2.4. Proceso desarrollado en la evaluación

El desarrollo de esta evaluación ha implicado la reconstrucción de la **Teoría del Programa** desde un **punto de vista teórico**, para a partir de ahí, recabar información que permitiese analizar **la relación entre este modelo teórico y la realidad** de lo que se está ejecutando.

En este proceso se han ido planteando una serie de **preguntas de evaluación** que ha permitido reconstruir los elementos clave en la ejecución de este Sistema, tanto desde el punto de vista del diseño, como la implementación y los resultados.

Todo este proceso ha finalizado con una serie de **conclusiones y recomendaciones**, que incluyen una **Teoría del Sistema** propositiva.

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

3.1. Reconstrucción de la Teoría del Programa

1. La definición de los **objetivos del Sistema SyR** y su configuración en la Teoría del Programa, mostraba la existencia de objetivos que habían surgido de diferentes dinámicas. Mientras que **dos de ellos** respondían a un **enfoque institucional / normativo**, **otros dos** se configuraban como los **objetivos finales** del Sistema, su **razón de ser**.

El **quinto de los objetivos** relacionado con “valorar el trabajo de las personas (...)” estaba vinculado a las felicitaciones, pero tanto el objetivo como la acción, tenían un **difícil encaje** dentro de la lógica del Sistema.

2. La **Teoría del Programa** se considera **coherente** en su diseño global, pero la realidad mostró que **no se estaba ejecutando todas las acciones** que tenía planificadas, lo cual suponía una limitación de su consistencia en su finalidad de alcanzar los objetivos propuestos.
3. Se puso de manifiesto la existencia de una serie de **procesos transversales del Sistema SyR** que aseguraban un buen funcionamiento del mismo, aunque no aparecían explicitados entre sus procesos internos. Se trata de actuaciones vinculadas a la **formación y coordinación** con las UG.
4. El Sistema SyR **no estaba desarrollando actuaciones de publicidad** concretas para dar a conocer los canales a través de los que la ciudadanía se podía comunicar con el Sistema, sino que partía de que la publicación de la Carta de Servicios suponía una acción publicitaria en sí misma.

3.2. Diseño

1. La **adecuación** del Sistema SyR al **marco normativo y competencial es alta**, estando claramente identificados los elementos que configuran su marco de actuación, tanto en la legislación nacional como municipal.

A su vez, el **marco organizacional** del Ayuntamiento de Madrid también **define claramente** a quién corresponde la gestión y coordinación del mismo.

2. La **puesta en marcha** del Sistema SyR está relacionada con un **marco normativo y legislativo** concreto que incidía en su creación como una herramienta para mejorar la relación entre la administración y la ciudadanía, sobre la base de la participación ciudadana.

A partir de aquí, **la adecuación** del Ayuntamiento de Madrid **a las necesidades de la ciudadanía** se desarrolló con la **puesta en marcha de diferentes canales** para que se comunicasen con el Sistema SyR, asegurando la accesibilidad de todas las personas al mismo.

3. La **complementariedad** del Sistema SyR con el resto de **vías de participación** que aparecen en la Carta de Servicios es **muy alta**, ofreciendo en este caso una herramienta que puede ser usada por cualquier persona, sin necesidad de un apoyo previo, utilizando diferentes canales, y que además tiene como finalidad la mejora del servicio público.

4. La **interdependencia entre el Sistema SyR y “Avisos Madrid” es muy fuerte**, puesto que se han identificado elementos que pueden condicionar el desarrollo y la valoración de una determinada herramienta a partir de la situación de la otra herramienta. A pesar de esta fuerte interdependencia, la **relación y coordinación actual entre ambas herramientas es muy baja**.
5. La falta de desarrollo de algunas acciones de la Teoría del Programa debilita la consistencia en la búsqueda de sus objetivos. En esa línea, el Sistema SyR **tampoco había realizado un proceso de priorización** de unos objetivos sobre otros.

La evaluación ha puesto de manifiesto que **esta priorización estaba implícita** casi de manera homogénea entre las personas implicadas en el SyR, destacando dos objetivos que se configuran como la razón de ser del Sistema SyR (1. Mejora de los servicios públicos, y 2. Aumento de la satisfacción ciudadana), seguidos de los objetivos institucionales (3. Participación ciudadana y 4. Aumento de la transparencia), para finalmente señalar el objetivo adicional de “valorar el trabajo de las personas”.

3.3. Procesos

1. Se **han identificado limitaciones** en recursos humanos, especialmente en las UG, pero también en los recursos tecnológicos y en cuestiones de sensibilización, en especial ante determinados agentes que se consideraban fundamentales para el Sistema SyR.

Estas limitaciones en recursos humanos, tecnológicos y de sensibilización, se han señalado como uno de los **principales motivos** de que el Sistema SyR **no esté desarrollando en su totalidad**, y esté

centrando sus esfuerzos en dar respuesta a las SyR, y en compartir la información, pero no en mejorar los servicios públicos a medio y largo plazo.

2. El **proceso de respuesta a la ciudadanía** ha centrado la mayor parte de los esfuerzos y recursos en los últimos años, configurándose como **la base del Sistema** de SyR. La importancia de este proceso radica en que se trata del canal de entrada del Sistema SyR, y en el que participa las UG como agentes que deben gestionar las SyR.

En este proceso se evidencian claramente **las diferencias en los modelos de gestión**, mostrando una mayor rapidez en el tiempo de respuesta en el modelo centralizado. Esta mayor rapidez está vinculada a un control total del proceso en el modelo centralizado (ámbito tributario) por parte de la SG, lo que sería imposible en el ámbito general (descentralizado) debido al número de SyR.

El **proceso relacionado con la transparencia** también se encuentra muy consolidado, pero los esfuerzos destinados son menores en este caso, estando la gestión mucho más centralizada y sin desajustes.

El proceso vinculado a la **mejora de los servicios públicos no se está desarrollando adecuadamente**, puesto que se está centrando en la elaboración de análisis cualitativos, que en algunas ocasiones incluyen elementos de mejora desde la UG. A partir de aquí no se siguen el resto de procedimientos que aparecían definidos inicialmente.

3. Se ha puesto en evidencia la existencia de **diferentes grupos de hipótesis** en función de la **capacidad de actuación del Ayuntamiento** de Madrid para contribuir que se cumplan y, por tanto, faciliten los resultados. Aparece un primer grupo donde se tiene capacidad de

actuación, un segundo grupo donde determinadas actuaciones pueden contribuir, y un último grupo donde el Ayuntamiento no puede actuar.

4. Los **canales de comunicación y coordinación** dentro del Sistema SyR **son informales** generalmente, a excepción del canal establecido formalmente por la normativa para relacionar el Sistema con la Comisión especial de SyR, y esto por regla general se considera como un aspecto facilitador.

3.4. Resultados

1. La **mejora de los servicios públicos** queda vinculada casi **exclusivamente a los cambios hechos a corto plazo**. La falta de desarrollo de los procesos que aseguran las mejoras a medio y largo plazo no permiten confirmar que estos cambios se estén realizando realmente. La falta de datos para identificar el número de medidas de mejora desarrolladas también supone una limitación a la hora de medir el logro de este objetivo.
2. El **aumento de la satisfacción** de la ciudadanía queda **vinculado a la respuesta** que se ofrece a la SyR. Esto hace que la consecución de este objetivo se base en el cumplimiento de una **hipótesis que no depende del Ayuntamiento** de Madrid (que la persona comprenda las razones de la respuesta), a pesar de los esfuerzos que este pueda hacer para asegurar la calidad de la misma. Los **datos no muestran un aumento de la satisfacción ciudadana**.

En la medida que no se desarrolla el proceso vinculado a **las mejoras a medio y largo plazo**, las actuaciones de comunicación a la ciudadanía, y la satisfacción que podía venir vinculada a este conocimiento, también se ve limitada.

3. En los dos objetivos anteriores, la labor del Servicio SyR ha estado destinado a **medir su gestión**, es decir, si la respuesta produce una satisfacción con el Sistema o si se realizan análisis cualitativos, pero se no se han realizado actuaciones encaminadas a **medir el efecto de estas actuaciones** en la ciudadanía de manera global y en la mejora de los servicios públicos.
4. La puesta en marcha del Sistema supone en sí misma, desde un enfoque normativo, la **promoción de la participación ciudadana** en la mejora de los servicios públicos. A nivel de participación, se ha percibido un aumento a lo largo de las anualidades, que ha ido acompañado de un mayor uso de medios online, tal y como el Sistema SyR ha promovido.
5. La **mejora de la transparencia también** se está alcanzando, desde un enfoque normativo, con la publicación de los datos e informes. No obstante, los datos disponibles muestran un limitado acceso por parte de la ciudadanía.
6. Los **esfuerzos por homogeneizar y mejorar** el Sistema SyR desarrollados en los últimos años se han visto **reflejados en una mejora de los datos de gestión** del Sistema.

En cambio, estos esfuerzos **no se han visto reflejados en la satisfacción de la ciudadanía** con el Sistema SyR. En ese sentido, el análisis realizado ha puesto de manifiesto que una parte importante de la satisfacción ciudadana, viene determinada por el motivo que te lleva a hacer uso del Sistema (elemento emocional), es decir, si es una felicitación, sugerencia o reclamación.

3.5. Modelo Lógico del Sistema SyR



4. RECOMENDACIONES

4.1. Teoría del Sistema

En este apartado se presenta una Teoría del Programa propositiva, llamada **Teoría del Sistema**, que integra los principales elementos que aseguran la consecución de los objetivos del Sistema.

1. Uno de los elementos principales es **consolidar** todas las acciones que tienen que ver con **actuaciones transversales**, de manera que se expongan la forma y los momentos temporales para su ejecución, no teniendo por qué ser secuenciales. En el caso de las **acciones de formación y coordinación**, la recomendación se encamina a establecer de **manera explícita y estable** el desarrollo de las mismas, dotándole de estabilidad y/o periodicidad que en algunas ocasiones se ha considerado necesaria.

En el caso de las **acciones de sensibilización / comunicación**, las actuaciones deben ir encaminadas a su creación y posterior consolidación desde dos puntos de vista diferentes.

- A. La **creación y consolidación** de actuaciones de sensibilización **a nivel interno** se han considerado esenciales a lo largo de la evaluación, hasta establecerse como un requisito previo para asegurar las acciones que hasta ahora no se han estado desarrollando y que implican la mejora de los servicios públicos. Se plantean acciones a nivel de UG, del personal de gestión y dirección, y del personal directivo en la Comisión especial de SyR.

- B. A **nivel externo**, estas actuaciones se realizarán con la comunicación de las mejoras a corto plazo, mejorando las acciones actuales (publicación en la web), pero también a medio y largo plazo. En esa línea, se señalan dos actuaciones con las que se espera mejorar el conocimiento del Sistema (experiencias de éxito y valor añadido).

2. Reforzar la **integración de las felicitaciones dentro del Sistema**, que puede comenzar por un cambio en la nomenclatura del mismo, que en este momento únicamente visibiliza las Sugerencias y Reclamaciones.

A partir de aquí, se plantea que las felicitaciones puedan servir para valorar el trabajo concreto de personas, pero además deben visualizarse como una herramienta que permita una **identificación de buenas prácticas**. Es decir, que genere información para identificar Servicios, SG o DG que están actuando adecuadamente, lo que le lleva a recibir felicitaciones, y que, por tanto, merezca la pena analizar, publicitar y compartir con otras UG.

3. Es necesario **desarrollar e implantar las acciones finales de la Teoría del Programa**. En línea con la evaluación, las actuaciones de sensibilización comentadas anteriormente se configuran como un elemento fundamental en este objetivo.

Además de eso, se considera necesaria una **revisión del proceso** vinculado a la mejora de los servicios públicos, de manera que este sea realista con las posibilidades del Sistema, estableciendo para ello un **calendario de implantación** del proceso, que redunde en la mejora de los servicios públicos. Algunas de las recomendaciones que deberían tenerse en cuenta son:

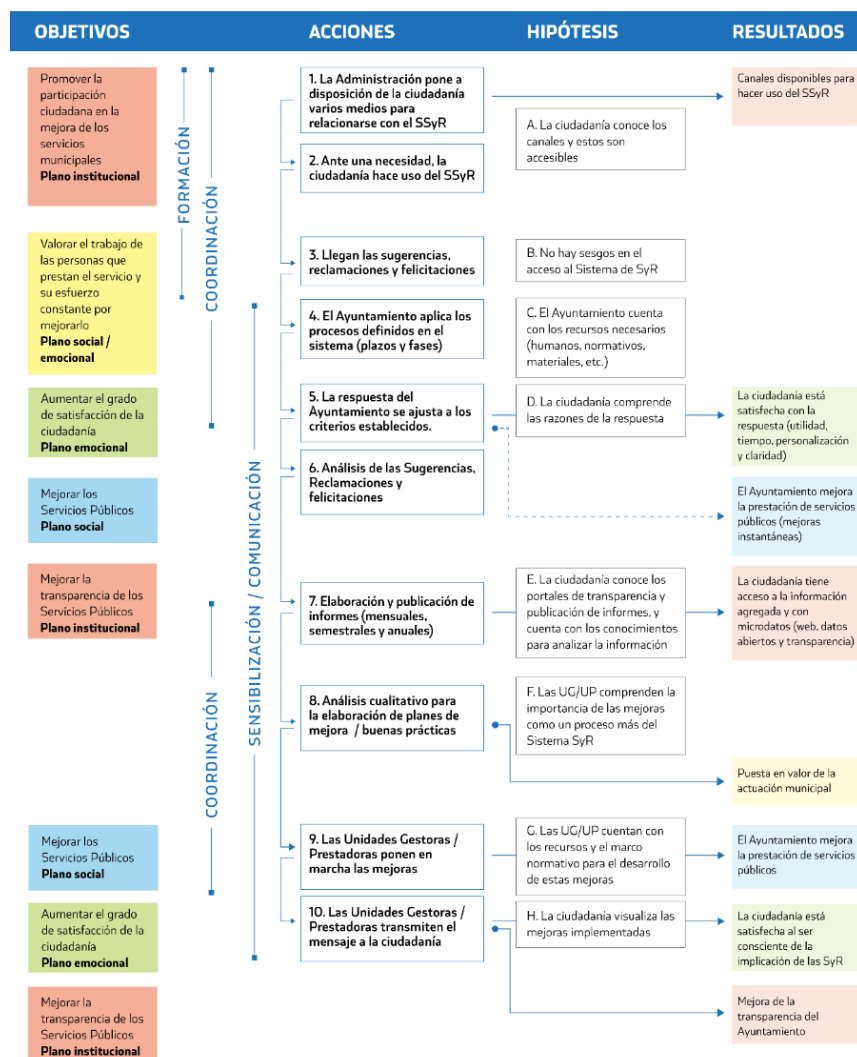
- A. Es necesario **homogeneizar el análisis cualitativo** realizado por las UG, integrando un mayor grado de análisis, y obteniendo información sobre pautas comunes. Este informe debe integrar, al menos, una parte común que hable del efecto de las mejoras de servicios como consecuencia del Sistema SyR.
- B. Desde un punto de vista del análisis y la transparencia, los documentos generados hasta ahora se consideran relevantes, pero se recomienda tratar de tener **documentos comunicativos, infografías o trípticos**, donde en poco espacio se condense los principales elementos que pongan en valor el Sistema SyR.
- C. Se recomienda desarrollar estrategias que permitan **contabilizar el número de mejoras** desarrolladas a **corto plazo**. Para ello se plantea un **cambio en la plataforma** que permita identificar aquellas respuestas que generaron una mejora de un servicio, que puede estar realizado en el momento de la respuesta o que estaba en tramitación al enviar la respuesta. En este segundo caso, habrá que validar posteriormente si llegó a realizarse (se explica en los cambios de la plataforma).
- D. En el caso de **mejoras a medio y largo plazo**, se plantea que cada UG defina una serie de mejoras a las que se **compromete** en esa anualidad. En la medida que estos compromisos no serán muy numerosos, y para favorecer la sensibilización, las UG **deberán dar cuenta** de los compromisos adquiridos en la anualidad siguiente (aquí se incluye la actuación de seguimiento), detallando la situación y en caso de no haberse implementado, explicando los motivos.
- E. Todo ello, facilitará el **desarrollo de un documento más comunicativo que los análisis cualitativos actuales**, que integre en cada UG el

número de mejoras a corto plazo, junto a una tabla u otro documento con mejoras a medio y largo plazo de esta anualidad, y la situación de las mejoras comprometidas en la anualidad anterior.

El desarrollo de todas estas actuaciones, unido al proceso transversal de sensibilización / comunicación, tendrá como resultado un **mayor conocimiento de la actuación municipal**, lo cual servirá como una herramienta más para **mejorar la transparencia** de los servicios públicos.

Con estas recomendaciones se considera que la **Teoría del Sistema sería más coherente**, pero principalmente, **más consistente** en la búsqueda de sus objetivos.

A continuación, se presenta la Teoría del Sistema desde un enfoque propositivo:



4.2. Diseño

- Es imprescindible reforzar la coordinación con “Avisos Madrid” al configurarse como herramientas fuertemente interconectadas. De hecho, “Avisos Madrid” da respuesta a necesidades instantáneas, pero en la medida que estas no se responden, pueden plantearse como una Sugerencia o Reclamación en un momento posterior.
- Con la finalidad de favorecer esta colaboración, se recomienda la posibilidad de que los datos descriptivos de Avisos Madrid sean integrados en los informes periódicos que se realiza desde el Sistema SyR, de manera que pueda verse el desarrollo de ambas herramientas, y la posible relación de uno y otro en relación con el número de Sugerencias y Reclamaciones que están recibiendo.
- A partir de la información expuesta en esta evaluación, se recomienda hacer explícito la priorización de unos objetivos sobre otros, de manera que la visión entre las personas involucradas en el Sistema sea compartida.

4.3. Procesos

- Se ha hecho explícito la necesidad de contar con más personal, especialmente si se pretende poner en marcha todas las acciones definidas en la Teoría del Sistema.

En la medida que el proceso relativo a las mejoras de los servicios públicos se espera poner en marcha de manera progresiva, unido a la mejora de la plataforma, se plantea la valoración continua para validar si finalmente se puede poner en marcha con los recursos existentes o es

necesario más personal en la SG. No obstante, las **necesidades más evidentes se producen en las UG**, donde en la situación actual ya se produce una limitación de recursos. En la medida que la UG siga recabando más competencias, se hará más necesario este personal.

2. Junto a la formación y sensibilización, la **plataforma tecnológica** se configura como un **elemento fundamental que debería facilitar el desarrollo del Sistema SyR**. Aquí se señalan algunas que se consideran especialmente relevantes:
 - A. La **creación de un sistema de alertas** a través de la plataforma que permita una mejor gestión y control de las SyR. A nivel de la SG este podría servir para supervisar, pero a nivel de las UG este Sistema debe avisar a los gestores y supervisores de la situación de las SyR, en especial cuando lleva varios días sin atenderse.
 - B. La creación de una pestaña que permita **identificar aquellas respuestas** a SyR que **han implicado una mejora a corto plazo**, diferenciando entre las que ya estaban realizadas en el momento de la respuesta, de las que estaban en tramitación, pero aún no están finalizadas.
3. El desarrollo de actuaciones de **comunicación y sensibilización** se consideran fundamentales para el funcionamiento del Sistema SyR, tal y como se ha señalado anteriormente. En este ámbito es relevante la sensibilización respecto al uso de la plataforma única (a) y conocer los supuestos de inadmisión (b) en las UG.
4. Se recomienda el desarrollo de **análisis anuales de las respuestas generadas por las UG** de cara a valorar si estas se ajustan a los criterios establecidos en la normativa.

5. En el proceso 1 y dentro del **modelo de gestión centralizado**, es decir, ámbito tributario, se plantea la posibilidad de realizar una **aproximación a las respuestas masivas**. En este caso no sería una respuesta masiva, sino la **reutilización de informes técnicos** para la elaboración de respuestas, previa validación por parte de la Unidad de referencia, que suele ser la propia Agencia Tributaria, de que el informe y la pregunta son similares.
6. Como ya se comentó en el apartado relacionado con la Teoría del Programa, es necesario **revisar el proceso 2**, centrándose en identificar mejoras a corto plazo, pero también a medio y largo plazo, y realizar un seguimiento de ellas en la anualidad siguiente. En esa línea, es fundamental **homogeneizar cómo llega la información** desde las diferentes UG de manera que sea comparable y se pueda compartir hacia el exterior. Este proceso debe incluir la posibilidad de compartir la información con la ciudadanía de la manera lo más personalizada posible.

En una **primera etapa**, la comunicación de estas mejoras a la ciudadanía puede pasar por **el envío de un email donde se comunique la publicación del informe anual**, junto a un documento resumen de la actividad del Sistema en esa anualidad a todas las personas que han realizado alguna sugerencias, reclamación o felicitación.

En una **segunda etapa**, se propone una **comunicación más personalizada** realizando envíos que muestren las decisiones tomadas en el ámbito en que esa persona planteó la sugerencia o reclamación. Se plantea la posibilidad de que esta tenga la posibilidad de **acceder directamente a la información de la temática donde puso la SyR**, pudiendo ver de manera clara las mejoras implantadas a corto, medio y largo plazo, con el seguimiento de las decisiones del año anterior.

7. En relación con las hipótesis, se plantean **tres tipos de recomendaciones** principalmente:

- a. Desarrollar **actuaciones periódicas** desde la SG para saber **en qué medida se están cumpliendo y su evolución** las hipótesis que sustentan el desarrollo de la Teoría del Sistema.
- b. **Poner en marcha actuaciones** en aquellas hipótesis que no se estén cumpliendo, pero donde el ayuntamiento tenga capacidad de acción.
- c. Realizar un **seguimiento de las hipótesis que no dependen del Ayuntamiento** para saber el posible efecto que pueden estar teniendo en el Sistema SyR.

8. A nivel de coordinación, se recomienda que, en el marco de sensibilización de las UG, se establezcan una serie de **protocolos que faciliten la organización** y el modo de trabajo general **dentro las UG en relación con el Sistema SyR**.

En esta línea, se plantea la necesidad de reforzar la **coordinación y comunicación entre UG** que tienen intereses similares, de manera que la resolución de SyR se pueda realizar de manera conjunta si se considera conveniente. Por ello, se recomienda **generar estos canales de comunicación** entre UG relacionadas.

4.4. Resultados

Una parte importante de las recomendaciones realizadas anteriormente han estado enfocados a mejorar las actuaciones con el objetivo de tener un efecto

sobre los resultados. Por este motivo, las recomendaciones en este apartado irán destinadas principalmente a **cómo se pueden medir estos resultados**.

En esa línea, el Servicio ha conseguido **consolidar la base de la gestión del Sistema SyR**, que es lo que se está midiendo actualmente, por lo que ahora es **necesario ir un paso más allá**, lo cual implica desarrollar algunos procesos, y en ese sentido, centrar los esfuerzos en **conocer los cambios** que el Sistema provoca en la ciudadanía, y principalmente en la mejora de los servicios públicos.

1. Desarrollo de un indicador que permitan **medir el número de mejoras** que se han puesto en marcha como consecuencia del Sistema SyR. Estas deberían medir las mejoras a corto plazo, pero también a medio y largo plazo.

Con una visión a más largo plazo, se debe establecer los mecanismos que permitan realizar un seguimiento y análisis de los **efectos de las mejoras** que se desarrollan como consecuencia del SyR, pudiendo **desarrollar evaluaciones** de estas después de un determinado tiempo.

2. Los **análisis** relacionados con la **mejora de la satisfacción** ciudadana deben integrar la diferencia **entre sugerencias, reclamaciones y felicitaciones**, de manera que esto puede servir como referencia de si la ciudadanía está visibilizando el desarrollo de los procesos relacionados con la mejora de los servicios públicos, y además tener en cuenta el componente emocional presente en la valoración del Sistema SyR.

3. Se propone la creación de un **mecanismo de recogida de información** que permita recopilar la información de la **persona justamente después de recibir la respuesta del Sistema SyR**.

Esto haría que se tuvieran **dos encuestas diferentes**, una encuesta inmediata que acompaña a la respuesta del Sistema SyR, y que se centra en valorar la satisfacción con la respuesta, pero también con el funcionamiento del Sistema SyR. Por su parte, la encuesta anual se centraría en realizar una valoración global, tanto del proceso de la respuesta, como de las mejoras a medio y largo plazo, cuando estas se pongan en marcha. La encuesta inmediata permitirá ver la posible relación entre la satisfacción con la respuesta y la valoración del Sistema SyR que hace cada persona, visualizando de esta forma el elemento emocional.

4. En el caso de **las felicitaciones**, se propone diferenciar entre el número de felicitaciones personales, de aquellas felicitaciones que son más generales y que pueden suponer la identificación de una buena práctica. Esto podría incluir un **cambio en la plataforma**, de manera que la lectura de la felicitación conlleve una selección de si se trata de una cuestión concreta o de felicitaciones que puede ser analiza de manera agregada posteriormente.