

Premio Iberoamericano de la Calidad – Excelencia en la Gestión 2018

Relatorio de
Gestión
Marzo 2018

AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS



ÍNDICE GENERAL DE LOS CONTENIDOS

PRESENTACIÓN	I - IV
Criterio 1. LIDERAZGO Y ESTILO DE GESTIÓN	1
Criterio 2. ESTRATEGIA	13
Criterio 3. DESARROLLO DE PERSONAS	22
Criterio 4. RECURSOS, PROVEEDORES Y ALIANZAS	31
Criterio 5. PROCESOS Y CLIENTES/CIUDADANOS	41
INTRODUCCIÓN A CRITERIOS DE RESULTADOS	51
Criterio 6. RESULTADOS DE CLIENTES/CIUDADANOS	51
Criterio 7. RESULTADOS DE PERSONAS	59
Criterio 8. RESULTADOS DE SOCIEDAD	62
Criterio 9. RESULTADOS GLOBALES	70
ANEXO	77

Presentación de la Organización Municipal



Todos los que formamos el equipo público de trabajo del Ayuntamiento de Alcobendas nos presentamos al *Premio Iberoamericano de la Calidad – Excelencia en la Gestión 2018* con las ganas inmensas de asumir nuevos retos y desafíos que nos permitan conocer mejor nuestra gestión para seguir innovando y mejorando. Es por eso que mis primeras palabras son de agradecimiento a quienes nos brindan esta oportunidad. Gracias a la **Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ)**.

El Ayuntamiento de Alcobendas es la administración pública local que gobierna y administra la ciudad de Alcobendas (Madrid). La localización privilegiada y el esfuerzo de los vecinos han impulsado a Alcobendas como una ciudad modelo, una de las de mayor atractivo de la Comunidad de Madrid y con unos niveles de calidad de vida a la altura de las grandes ciudades europeas. El Ayuntamiento es una institución innovadora, transparente, comprometida en su orientación a los ciudadanos y referente por el modo sobresaliente de gestionar la ciudad.

Hacer las cosas bien, buscar la excelencia y la innovación en los servicios que prestamos es prioritario para todos los que formamos parte de este Ayuntamiento. El compromiso de servicio público es uno de nuestros máximos valores, además de promover la calidad, la excelencia y la sostenibilidad en la gestión pública. Ahora, más que nunca, debemos optimizar los recursos disponibles, ser eficaces y eficientes. Bajo estas premisas, impulsamos una planificación y gestión económica dirigidas a la sostenibilidad; la participación de los grupos de interés en el diseño del proceso y de los servicios; la transparencia, el gobierno abierto y la eficacia; y un enfoque sólido basado en la planificación estratégica a corto, medio y largo plazo.

Entre todos estamos dibujando la ciudad del futuro, una ciudad para todos.

Ignacio García de Vinuesa
Alcalde de Alcobendas

Ámbito geográfico. Alcobendas tiene una extensión de 45,3 km² y cuenta en la actualidad con una población de 114.864 habitantes (*Banco de Datos Municipal del Instituto de Estadística de la CM, 01/01/2017*). Situada al norte de Madrid, ejerce una notable influencia en el “corredor norte” de la región. Comprende cinco áreas empresariales e importante presencia de sedes de empresas multinacionales.

División Territorial. Los distritos constituyen divisiones territoriales propias y están dotados de órganos de gestión descentralizada para el impulso y desarrollo de la participación ciudadana en la gestión de los asuntos municipales y su mejora (**fig. I.2**).

Centros de trabajo. El Ayuntamiento cuenta con numerosos y diversificados centros de trabajo. Entre ellos se encuentran el edificio del Ayuntamiento, el Polideportivo José Caballero, la Ciudad Deportiva Valde las Fuentes, escuelas infantiles, centros de Policía municipal, el Edificio del PBS o el Centro Imagina.

El mejor nivel de equipamientos y servicios. Alcobendas es una ciudad con un alto nivel de equipamientos y servicios, en cantidad y calidad, tanto de carácter público como privado: museos, auditorios, polideportivos, centros culturales y comerciales, equipamientos sanitarios, docentes y para la tercera edad.

Contribución al desarrollo económico. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en su informe sobre la región de Madrid, destaca a la ciudad de Alcobendas como **uno de los activos económicos de la región**. Se citan dos factores característicos de la ciudad: la gran inversión realizada en infraestructuras territoriales y el alto grado de desarrollo empresarial, propiciado por la ubicación en su territorio de numerosos centros de investigación y plantas de producción. Es de destacar que en Alcobendas se encuentran más de 518 multinacionales y 14.000 empresas en activo.

Desde los años 60, Alcobendas ha pasado de “*pueblo a ciudad*” y de “*ciudad a gran ciudad*”, con una calidad de vida contrastada en el norte de Madrid y unos equipamientos metropolitanos a la altura de las mejores ciudades europeas. Cuenta con una población joven, sociológicamente diversa, socialmente articulada y crecientemente preparada.

Una ciudad a escala humana. Un **modelo de ciudad** concentrado pero no congestivo, entreverado de espacios verdes y articulado a partir de importantes actuaciones urbanas que optimizan la ciudad. El Plan General de Ordenación Urbana desarrolla el compromiso de asegurar la calidad de vida haciéndola compatible con una intensa actividad económica y la sostenibilidad medioambiental.

Alcobendas Eco-Ciudad. Medio ambiente y desarrollo sostenible marcan las pautas de una sensibilidad hacia los comportamientos y el diseño de la ciudad.

La Organización Municipal

Uno de los aspectos consustanciales de la autonomía local es la **capacidad de auto-organización**, siendo precisamente un elemento constitutivo de los municipios su capacidad para diseñar la estructura de gobierno y administración que consideren conveniente para el cumplimiento de sus fines. Culminada con éxito la inclusión del municipio de Alcobendas en el ámbito de aplicación del Régimen de Organización de los **Municipios de Gran Población** en febrero de 2008, el Ayuntamiento aprueba el **Reglamento Orgánico del Gobierno y Administración (ROGA)**, estableciendo el régimen jurídico aplicable a la organización, gobierno y administración basado en los principios de *legalidad, autonomía local, servicio objetivo al interés general, participación, integridad democrática, transparencia, proximidad, gestión responsable, eficacia, descentralización funcional y desconcentración*.



Fig. I.1 Alcobendas en la Comunidad de Madrid

ALCOBENDAS Y SUS DISTRITOS					
Districtos:	C	E	N	U	Ciudad
Superficie (km ²)	1'5	3'2	14'2	26'4	45'3
% Población vs ciudad	39,1	-	40	20,9	100
Índice envejecimiento	20,7	-	11,5	13,9	15,5
Índice de juventud	63,4	-	157,20	155,3	110,1

Fig. I.2 Datos de Alcobendas y sus distritos (2017)

C: Centro; E: Empresarial; N: Norte; U: Urbanizaciones.

El Ayuntamiento gobierna y gestiona la ciudad en representación de los intereses legítimos y democráticos de los ciudadanos, que se expresan cada cuatro años a través de las Elecciones Municipales.

Estructura política. El modelo organizativo se apoya en el principio de división funcional en **Áreas de Gobierno**. La determinación de la estructura y organización de cada Área de Gobierno corresponde al Alcalde, a través de Concejales Delegados de Área, Concejales-Delegados, Concejalías, Coordinadores Generales, Direcciones Generales, Departamentos, Servicios y otras unidades inferiores o asimiladas. Junto a estos niveles esenciales, la organización todavía cuenta con otros dos niveles básicos: los **órganos de la administración de distrito**, integrados en la personalidad jurídica única del Ayuntamiento, y los **organismos públicos**, dotados de personalidad jurídica diferenciada que integran la Administración Municipal descentralizada. Con esta estructura se pretende la **modernización y racionalización** del sistema institucional del municipio y para ello se diseña un auténtico gobierno municipal, responsable de su gestión ante el Pleno, pero con el margen de actuación propio de una relación de confianza política.

Normativa. La principal normativa que regula la actividad de los municipios españoles es la siguiente:

1) *Ley 7/1985 de Bases del Régimen Local, de 2 de abril;*
2) *Texto Refundido de la Ley Reguladora de Haciendas Locales, Real Decreto Legislativo 2/2004 de 5 de marzo.*
En concordancia con esta normativa, el Ayuntamiento de Alcobendas establece el funcionamiento de sus órganos de gobierno (fig. 1.3).

Estructura de Gestión. Para la gestión directa de todas las actividades públicas de carácter municipal, el Ayuntamiento de Alcobendas dispone de 1.456 empleados públicos a 31 de diciembre de 2017, que se encuadran en diferentes niveles, que responden a las categorías generales de la administración pública española. Así mismo, cuenta con un presupuesto anual consolidado de 173.383.312 euros (2017). La estructura de gestión consta de Ayuntamiento y tres Patronatos:

Patronato Sociocultural (PSC), Patronato de Bienestar Social (PBS) y Patronato Municipal de Deportes (PMD).

Distribución de empleados: Ayuntamiento: **790**; PSC: **346**; PBS: **161**; PMD: **159**.

Cuenta además con cuatro empresas públicas, que actúan como partners en servicios de *obras municipales, gestión de la Recaudación Municipal, gestión del Patrimonio Inmobiliario Municipal y gestión Municipal de la Vivienda de Alcobendas.*

Innovación hacia la Excelencia

El Ayuntamiento de Alcobendas apuesta por la cultura de la excelencia como forma de gestión. Trabaja con el Modelo Europeo de Excelencia como patrón de referencia, donde las herramientas de calidad (sistemas de indicadores, gestión por procesos, certificaciones ISO, cartas de compromisos, medición gracias al Observatorio de la Ciudad, laboratorio económico y Brújula Económica) están plenamente integradas en los trabajos cotidianos de la institución.

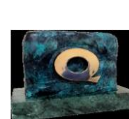
La permanente necesidad de innovar en sus servicios y prestaciones al ciudadano, hacen necesario un modelo que permita conjugar factores como la **comunicación interna y externa**, la **cultura corporativa**, la **estrategia**, la **planificación** y los **recursos**.

La experiencia acumulada a lo largo de autoevaluaciones y evaluaciones por equipos externos, y la utilización del modelo como guía en las diferentes áreas organizativas, han constituido la base para perfilar un modo diferenciado de entender la cultura de calidad, utilizando la **innovación** como vía hacia la **excelencia**. El Ayuntamiento ha obtenido certificaciones y reconocimientos a lo largo de los últimos 20 años. La **fig. 1.4** resume los principales hitos y reconocimientos desde 2007.

Embajador de la Excelencia Europea. En 2015 Alcobendas se unió a un grupo de organizaciones reconocidas por sus niveles EFQM de excelencia, para ser uno de los **Embajadores de la Excelencia Europea**, representando la **Marca España**. De las cuatro organizaciones que integran el grupo, Alcobendas es la única administración pública.

ESTRUCTURA POLÍTICA	
ALCALDÍA - PRESIDENCIA	
1. ÁREA INNOVACIÓN Y COMUNICACIÓN CON EL CIUDADANO	
Alcalde Presidente – Alcaldía, Innovación Tecnológica, Informática, Web Municipal, Comunicación, Ordenación Territorio, Asesoría Jurídica y Secretaría General del Pleno	
Delegación Coordinación Equipo de Gobierno. Coordinación: Primer Teniente de Alcalde ¹ y Coordinación Adjunta: Tercer Teniente de Alcalde ²	
Delegación de Medio Ambiente*, Mantenimiento* y Relaciones Institucionales	
Concejal Deportes	
Concejal Participación Ciudadana y Distrito Norte*	
Concejal Cooperación y Distrito Urbanizaciones*	
Concejal Seguridad Ciudadana, Protección Civil, Movilidad* y Distrito Empresarial*	
2. ÁREA DESARROLLO URBANO	
Concejal Urbanismo, Vivienda, Obras, Licencias y Movilidad	
Concejal Medio Ambiente, Mantenimiento de la Ciudad y Relaciones Institucionales**	
Concejal Distrito Centro	
Concejal Participación Ciudadana** y Distrito Norte	
Concejal Seguridad Ciudadana**, Protección Civil**, Movilidad y Distrito Empresarial	
Concejal Cooperación** y Distrito Urbanizaciones	
3. ÁREA DE FAMILIA Y PROTECCIÓN SOCIAL	
Concejal de Familia y Protección Social, Salud, Consumo, Infancia, Adolescencia, Juventud, Mayores y Promoción de la Igualdad	
Concejal de Cultura y Educación	
4. ÁREA CALIDAD EN LA GESTIÓN E INTERIOR	
Concejal Planificación, Calidad, Organización, Contratación y Patrimonio	
5. ÁREA DE ECONOMÍA Y NUEVAS OPORTUNIDADES	
Concejal Economía, Hacienda, Recursos Humanos, Comercio, Fomento Empleo y Nuevas Oportunidades y Captación de Inversiones	
NOTAS:	
(1) Además tiene asignada el Área de Desarrollo Urbano y otras Delegaciones propias.	
(2) Además tiene asignada el Área de Calidad en la Gestión e Interior y otras Delegaciones propias.	
(*) Competencias pertenecientes al Área 2 - Desarrollo Urbano: Distrito Norte, Distrito Empresarial, Distrito Urbanizaciones, Medio Ambiente y Mantenimiento y Distrito Empresarial.	
(**) Competencias pertenecientes al Área 1 – Innovación y Comunicación con el Ciudadano: Relaciones Institucionales, Participación Ciudadana, Seguridad Ciudadana, Protección Civil y Movilidad.	

Figura 1.3 Estructura política



PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y CERTIFICACIONES

EXCELENCIA

EFQM EXCELLENCE AWARD, 2016
Sello Excelencia Europea 500+, (desde 2005), 2008, 2011, 2014
Premio Iberoamericano de la Calidad. Mención Especial al Patronato de Bienestar Social, 2012
Premio Iberoamericano de la Calidad. Nivel Plata. Categoría Administración Pública, 2010
Primer Premio Excelencia y Calidad del Servicio Público de las Entidades Locales CM, 2008
Añadir valor para los clientes/ciudadanos, Club de Excelencia en Gestión, 2016.
Embajador de la Excelencia Europea, 2015.

DEPORTES

Alcobendas Ciudad Europea del Deporte, 2015.
Reconocimiento a la gestión del PMD. Agrupación Deportiva Maratón, 2015.
Placa bronce al Ayuntamiento. Real Orden del Mérito Deportivo, 2014.
Premio Mejor Institución, Real Federación de Atletismo, 2013, 2014 y 2015.
Reconocimiento Federación Española de Hockey: organización del Campeonato Europa Sub-18, 2012
Insignia de Oro de la Real Federación Española de Patinaje al PMD, 2011
Premio Mejor Instalación Solar Térmica de la Comunidad de Madrid, 2007
Premio Siete Estrellas del Deporte de la Comunidad de Madrid a FUNDAL, 2007

EMPLEO

Premio Sociedad de la Información por la Cartera de Servicios Públicos de Empleo TIC, 2014

MEDIO AMBIENTE

Premio Culpio de Plata: Parque "El Océano". ExpoAlcaldía 2016.
Premio Humana de Reutilización Textil, 2016.
Certificación ISO 14001. Instalaciones Edificio Ayuntamiento, 2015.
Premio Bandera Verde (todas categorías), Municipio Responsable, FUCI. entre 2003 y 2013
II Premio Humana de Reutilización Textil, 2011
Premio Escoba de Plata. Ategrus, 2010
Premio Culpio de Oro: Parque "El Hormiguero" y el "Área del Espacio". ExpoAlcaldía, 2010
Certificación EMAS del Servicio de Parques y Jardines 2007

SEGURIDAD CIUDADANA Y TRÁFICO

Mención Especial en el V concurso de Buenas Prácticas Locales contra la violencia de género, categoría "Atención y Apoyo a las víctimas de violencia de género y a sus hijos/as", 2017.
Premio a las Buenas Prácticas en Seguridad Vial "Proyecto Ciudades por la Seguridad Vial", 2017.
Premio a las Buenas Prácticas en Seguridad Vial, "Formación para personas con necesidades educativas especiales", 6ª edición de los Premios de Seguridad Vial para las Policías Locales, 2017.
Premio Buenas Prácticas "Unidad de Inteligencia para la Convivencia y Análisis de la Información" de UNIJPOL a la Policía Local de Alcobendas, 2017
Consorcio Regional de Transportes de la CM por el Mapa interactivo de la página web, 2016.
Premio "Proyecto Líder: Visión Zero Municipal". Municipio de más de cien mil habitantes sin víctima mortal por accidente de tráfico en 2014. Asociación de Ingenieros Tráfico y Foro Movilidad Inteligente, 2015.
Premio a la Educación Vial para Niños Autistas, por la Federación de Autismo de Madrid, 2014.
Reconocimiento Exposocial de FUNDAL a: Policía, Bomberos y Protección Civil, 2013
Premio FESVIAL al Parque de Educación Vial de Alcobendas, 2012
Premio @asLAN Control de Tráfico y Seguridad vía wireless, 2010
Certificación Calidad Unidad de Violencia de género. CECAPOL, 2008.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Congreso Nacional de Innovación y Servicios Públicos. 2015. Modalidad mejor Experiencia y Participación Ciudadana y Gobierno Abierto, premiados dos proyectos: "Una ciudad en la esfera" y Asambleas Distrito/Virtuales/Encuentros Alcalde "Tú, tu idea y tu Distrito"
Mención Especial del Jurado Internacional a Buena Práctica en Participación Ciudadana. Observatorio Internacional de la Democracia Participativa, 2009

TRANSPARENCIA INTERNACIONAL ESPAÑA

1er. puesto, Informes Transparencia Ayuntamientos ITA, 2012, 2014 y 2017.
7º puesto, Informes Transparencia Ayuntamientos ITA, 2010
2º puesto, Informes Transparencia Ayuntamientos ITA, 2009
9º puesto, Informes Transparencia Ayuntamientos ITA, 2008

CONCILIACIÓN

Premio Nacional Conciliación Vida Familiar y Laboral. Fundación Alares, 2010
2º Premio "Mi Municipio Concilia". Comunidad de Madrid, 2008

PROTECCIÓN DE DATOS

Mejor práctica de protección de datos en Servicios Públicos, V edición Premios Europeos. Agencia Protección de Datos Comunidad Madrid, 2009

EDUCACIÓN, JUVENTUD, INFANCIA Y MUJER

Reconocimiento de Buenas Prácticas al proyecto "Prevención en violencia de género en el ámbito educativo" por la Dir. General de la Mujer de la CM, -2016
Premio a las Buenas Prácticas contra la Violencia de Género, categoría: sensibilización, a la organización de talleres y actividades culturales, y al proyecto de "Prevención en violencia de género en el ámbito educativo". Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y la FEMP, 2016
Servicio de Juventud, Infancia y Adolescencia: Certificación ISO 9001, 2015
Mención Excelencia Alcobendas "Ciudad Amiga de la Infancia" (2014); Premio Excelencia "Ciudad Amiga de la Infancia" (2015). UNICEF
Reconocimiento de Buenas Prácticas proyecto "Alcobendas Concilia", por la Dirección General de la Mujer de la CM. Mismo reconocimiento concedido por el Instituto de la Mujer del Gobierno de Aragón (2015)
"Talento local en las Mediatecas" elegida entre las seis mejores prácticas del VII Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas, 2014.
Premio Infancia, Programa "Cultura en Familia". Comunidad Madrid, 2007

ATENCIÓN CIUDADANA

Servicio de Atención al Ciudadano (SAC) Certificación ISO 9001

COMERCIO

Premio de Comercio Interior del MITC por actuaciones del Ayuntamiento para la promoción del comercio tradicional, 2011.

MAYORES

Inclusión de Alcobendas en la Red de Ciudades Amigables con las personas Mayores, 2017.
Accésit como finalista al mejor vídeo municipal, IX edición nacional Premios NICO, organizados por "Mundo Mayor" (nivel estatal), 2017.
Mención especial al mejor vídeo municipal "Encuentro entre generaciones", con la participación de los mayores, Premios NICO 2013 Y 2014.

RECURSOS HUMANOS

Reconocimiento de la Universidad de Valencia a la Institución en Buenas Prácticas en RR.HH., 2009

INSTITUCIÓN SALUDABLE

III Premios de Empresa Saludable 2016. Premio a la Mejor Gestión de Riesgos Psicosociales dentro de las Categorías Especiales
II Premios Empresa Saludable. Mención especial al Ayuntamiento de Alcobendas (Servicio de Prevención de Riesgos Laborales y Dirección General de RR.HH.), por el programa "Promoción de la Salud" (apartado Mejor Desarrollo en la Administración Pública), 2015

LICENCIAS

Mención en el "Informe Licencias 18/10/2017" sobre el procedimiento de tramitación del Ayuntamiento, Colegio Oficial Arquitectos Madrid (2017)
Certificación Licencias Urbanísticas ISO 9001

EMPRESA MUNICIPAL DE LA VIVIENDA - EMVIALSA

Obtención Marca de Garantía MADRID EXCELENTE, 2009

SOCIEDAD GESTIÓN PATRIMONIO INMOBILIARIO - SOGEPIMA

Obtención Marca de Garantía MADRID EXCELENTE, 2010

SALUD

CAID: 2º premio Convocatoria Buenas Prácticas de la FEMP, al Servicio de Salud, por "Alternativa a la expulsión escolar", en 2016 y en 2017.
CAID: Certificación ISO 9001
Laboratorio Municipal: Certificación ISO 9001; Acreditación ISO 17025;
Renovación de autorización en el Registro de la CM y ampliación para ensayos físicoquímicos de aguas (2015); Autorización para controles analíticos oficiales en productos alimenticios.
Mención especial Teatro Foro en la prevención de drogodependencia. Jornada BB.PP. en Salud. Red Municipal de Salud de la CM, 2014

CULTURA

Certificación Servicio de Cultura del PSC con ISO 9001

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Proyecto Smarter, VII Premios @asLAN a Administraciones y Organismos Públicos (categoría Admón. Local Infraestructuras Digitales), 2015

Figura I.4 Premios, Reconocimientos y Certificaciones (desde 2007) <http://www.alcobendas.org/es/porta.do?IDM=29&NM=1&TR=C&IDR=738>

Actividades y servicios. El Ayuntamiento de Alcobendas, en el ámbito de sus competencias, promueve toda clase de actividades y presta cuantos servicios públicos contribuyan a satisfacer las necesidades y aspiraciones de los vecinos y otros grupos de interés. Sus principales clientes son: *ciudadanos de Alcobendas y de otros municipios, Asociaciones, Empresas y Comercios e Instituciones que requieren algún servicio.* La Ley regula cuáles son los servicios básicos que ha de prestar un Ayuntamiento según su población. Alcobendas asegura la prestación de éstos (alumbrado, transporte, cementerio, etc.) y amplía muy significativamente la oferta a otros muy variados (culturales, deportivos, sanitarios, etc.) (fig. I.5) (Relacionado con la Buena Práctica "Servicios públicos más allá de las obligaciones legales"). En la figura se indican los servicios obligatorios por ley (O, un 33% del total) y adicionales (A, un 67% del total). Los servicios pueden agruparse en tres grandes bloques:

- **Servicios al ciudadano:** Cooperación y desarrollo, Cultura, Deporte, Educación, Hacienda, Salud, Consumo, Atención ciudadana, Bienestar social, Vivienda, Integración e igualdad, Juventud, infancia y adolescencia, Mayores, Comunicación y participación, Cooperación, Beneficios fiscales, Ayuda económica, Voluntariado, etc.
- **Servicios a la ciudad:** Medio Ambiente, Parques y jardines, Patrimonio cultural y artístico, Seguridad ciudadana y Protección Civil, Vías Públicas, Tráfico, Transporte, Aparcamientos, etc.
- **Servicios de Empresa y Empleo:** Desarrollo económico, Fomento de empleo, Parques empresariales, Distrito Empresarial, Agencia de Colocación, Centro de Empresas, Centro de Formación e Inserción Laboral, Alcobendas HUB, Acompañamiento para la creación de empresas, Itinerarios de Inserción, Intermediación para personas con discapacidad, Convenios con Empresas y Directorio de Empresas.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS					
SERVICIO /PRODUCTO	O	A	SERVICIO /PRODUCTO	O	A
COOPERACIÓN AL DESARROLLO			SAUD Y CONSUMO		
Ayudas y subvenciones		X	Prevención Drogodependencia	X	
Oficina de Cooperación al Desarrollo		X	Inspección de salud	X	
CULTURA			Educación y promoción de la salud		X
Servicio de Biblioteca	X		Laboratorio municipal		X
Servicio de Mediateca		X	Inspección de Consumo	X	
Centros Culturales		X	Protección de consumidores y usuarios		X
Casa de las Asociaciones		X	Junta arbitral de consumo		X
Organización de Festejos		X	BIENESTAR SOCIAL		
Artes Plásticas y Centro de Arte		X	Atención, orientación y ayudas a distintos públicos objetivos: infancia, juventud, mayores, mujer, inmigración, etc.	X	
Teatro Municipal		X	Asistencia a personas dependientes Centro de Día	X	
Escuela de Animación		X	Promoción social en igualdad de oportunidades	X	
DEPORTE			Evaluación e información de situaciones de necesidad social y atención a personas en riesgo de exclusión social	X	
Promoción de la actividad deportiva		X	Atención a víctimas de violencia de género	X	
Salud Deportiva		X	Servicios Sociales y de Promoción y Reinserción Social		X
Instalaciones deportivas	X		Oficina de Información Juvenil		X
EDUCACION			Escuela de Animación Juvenil		X
Escuelas infantiles		X	PARTICIPACION CIUDADANA		
Escuela de Música y Danza		X	Información y Apoyo técnico a asociaciones		X
Centro de Formación e Inserción Laboral		X	Formación a asociaciones		X
Universidad Popular		X	Subvenciones a asociaciones		X
Programas de apoyo educativo		X	COMUNICACION		
Programas de apoyo a la conciliación familiar		X	Publicaciones periódicas municipales		X
Apoyo Psicopedagógico		X	Página web		X
EMPRESAS Y EMPLEO			Redes Sociales municipales		X
Orientación e Inserción Laboral		X	Gabinete de Prensa		X
Bolsa de Empleo		X	ATENCION CIUDADANA		
Formación a emprendedores y trabajadores		X	Información Municipal	X	
Servicio de Información y desarrollo de empresas		X	Información y registro documentación para el envío a otras Administraciones		X
Formación a desempleados		X	Intercomunicación de Registros con otras Administraciones	X	
Actividades de impulso al comercio		X	Padrón de Habitantes		
Start up Alcobendas		X	TRAFICO, TRANSPORTES Y APARCAMIENTOS		
Centro de Empresas		X	Seguridad y educación vial		X
Subvenciones a Empresas		X	Regulación del Tráfico	X	
Convenios de fomento del empleo con empresas		X	Transporte colectivo urbano de viajeros	X	
HACIENDA			URBANISMO		
Información y gestión tributaria	X		Tramitación, gestión y resolución de autorizaciones y licencias	X	
Recaudación e Inspección	X		Planeamiento, gestión, ejecución y disciplina urbanística.		X
MEDIO AMBIENTE			Obras públicas	X	
Recogida de Residuos	X		MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURAS		
Actividades de promoción y prevención.		X	Mantenimiento de la Vía Pública e Instalaciones	X	
Parques y jardines. Limpieza viaria	X		Cementerio	X	
Protección contra contaminación acústica, lumínica y atmosférica	X		VIVIENDA		
SEGURIDAD CIUDADANA Y PROTECCIÓN CIVIL			Promoción de Viviendas Públicas		X
Emergencias.	X		Conservación y rehabilitación edificaciones		X
Policía Local	X		Subvenciones adecuación de viviendas		X
Patrulla Ecológica		X			
Asistencia a la víctima		X			
Voluntariado de situaciones de grave riesgo colectivo	X				
Prevención y extinción de incendios	X				
SERVICIO /PRODUCTO			SERVICIO /PRODUCTO		
TOTALES: 79 (100%)			O (Obligatorio)		
			A (Adicional)		
			37 (32 %)		
			50 (63 %)		

Figura I.5 Servicios y Productos del Ayuntamiento de Alcobendas

Buenas Prácticas. El Ayuntamiento ha identificado una serie de [Buenas Prácticas](#), que considera pueden ser referencia, en función de su experiencia, progreso en el nivel de excelencia, comparaciones y trabajo con otras organizaciones. Se incluyen referencias a las más relevantes en los subcriterios de este relatorio, donde se asocian con los Conceptos Fundamentales del Modelo Iberoamericano de Excelencia. Cada Buena Práctica tiene un desarrollo y unos resultados, disponibles para su consulta en la visita si se desea.

PRINCIPALES SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AA	Muy Alta Calidad Crediticia
AA.PP.	Administraciones Públicas
AEC	Asociación Española de la Calidad
AENOR	Asociación Española de Normalización y Certificación
AGE	Administración General del Estado
AICA	Asociación de Empresarios de Alcobendas
AMPAS	Asociación de Madres y Padres de Alumnos
ANABAD	Asociación Nacional de Archiveros, Bibliotecarios y Documentalistas
APDCM	Agencia de Protección de Datos de la Comunidad de Madrid
AS	Anabel Segura
BB.DD.	Bases de Datos
BOCAM	Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid
BOE	Boletín Oficial del Estado
BP	Buena Práctica
CA	Centro de Arte
CAF	Comisión de Apoyo Familiar
CAID	Centro Atención Integral a las Drogodependencias
CAU	Centro de Atención de Usuarios
CC.FF.	Conceptos Fundamentales
CDV	Ciudad Deportiva Valde las Fuentes
CECOM	Centro de Comunicaciones y Control de Tráfico
CEG	Club Excelencia en Gestión
CIBE	Centro de Intercambio y Benchmarking Excelencia (Club Excelencia en Gestión)
CM	Comunidad Autónoma de Madrid
CNAE	Código Nacional de Actividades Económicas
CNI	Centro Nacional de Inteligencia
CNIC	Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades
DGT	Dirección General de Tráfico
DNI-e	Documento Nacional de Identidad Electrónico
DUSI	Desarrollo Urbano Sostenible Integrado
ECVC	Encuesta de Calidad de Vida de la Ciudad
EFQM	Fundación Europea para la Gestión de la Calidad
EGME	Escuela de Gestión Municipal Excelente
EMARSA	Gestión de la Recaudación Municipal de Alcobendas
EMAS	Reglamento Comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría
EMVIALSA	Empresa Municipal de la Vivienda de Alcobendas
ENS	Esquema Nacional de Seguridad
EPA	Encuesta de Población Activa
EVA	Escala Visual Analógica
FAS	Fondo de Acción Social
FCA	Fundación Ciudad de Alcobendas
FCE's	Factores Críticos de Éxito
FEDER	Fondo Europeo de Desarrollo Regional
FEMP	Federación Española de Municipios y Provincias
FUNDAL	Fundación Deporte Alcobendas
GACELA	Gestión de Actos Socioculturales
GEICAM	Grupo de Investigación en Cáncer de Mama
GEMA	Gestión de Expedientes Municipales de Alcobendas
GESACO	Gestión de Actos Corporativos
GESPREDI	Gestión Presupuestaria Distribuida
GI	Grupos de Interés
GPO	Gestión Programática por Objetivos
GRI	Global Reporting Initiative
I+D+i	Investigación, Desarrollo e Innovación
IAE	Impuesto sobre Actividades Económicas

IBI	Impuesto de Bienes Inmuebles de Naturaleza Urbana
ICIO	Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras
IIVTNU	Impuesto sobre Incrementos del Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana
IMSERSO	Instituto de Mayores y Servicios Sociales
INE	Instituto Nacional de Estadística
IPC	Índice de Precios al Consumo
ISO	International Organization for Standardization
ITA	Índice de Transparencia de los Ayuntamientos
IVTM	Impuesto de Vehículos de Tracción Mecánica
LOEP y SF	Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera
LOPD	Ley Orgánica de Protección de Datos
MD	Miguel Delibes
MGIL	Módulo de Gestión Integral de Liderazgo
MHAP	Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas
MI	Modelo Iberoamericano
MM.II.	Mandos Intermedios
NN.TT.	Nuevas Tecnologías
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OCR	Reconocimiento óptico de caracteres
OMIC	Oficina Municipal de Información al Consumidor
ONGDS	Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo
ORVE	Oficina de Registro Virtual de Entidades
OTVA	Oficina Tributaria Virtual de Alcobendas
PBS	Patronato de Bienestar Social
PCI (DSS)	Payment Card Industry (Data Security Standard)
PDA	Programa Director de Actuaciones
PE	Plan Estratégico
PERH	Plan Estratégico de Recursos Humanos
PGOU	Plan General de Ordenación Urbana
PI	Pablo Iglesias
PIB	Producto Interior Bruto
PIV	Punto de Información al Voluntariado
PJC	Polideportivo José Caballero
PMD	Patronato Municipal de Deportes
PPP	Presupuesto por Programas
PRL	Prevención de Riesgos Laborales
PSC	Patronato Sociocultural
RECI	Red Española de Ciudades Inteligentes
ROGA	Reglamento Orgánico de Gobierno y Administración del Ayuntamiento de Alcobendas
ROP	Reglamento Orgánico del Pleno
RR.HH.	Recursos Humanos
RR.SS.	Redes Sociales
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
SAC	Servicio de Atención Ciudadana
SEROMAL	Servicio de Obras Municipales de Alcobendas
SITRA	Sistema de Información Tributaria de Alcobendas
SIUSS	Sistema Informático de Usuarios de Servicios Sociales
SOGEPIMA	Sociedad de Gestión del Patrimonio Inmobiliario Municipal de Alcobendas
SS	Seguridad Social
SS.SS.	Servicios Sociales
SyR	Sugerencias y Reclamaciones
TACA	Teatro Auditorio Ciudad de Alcobendas
TIC's	Tecnologías de Información y Comunicación
UPA	Universidad Popular Alcobendas