

ES CU

Criterio 5
**Procesos y
Clientes /
Ciudadanos**



5 a. Se diseñan, gestionan y mejoran los procesos conforme a la estrategia

1. Definir, revisar, documentar, comunicar y formar a las personas en los procesos de la organización...

El Ayuntamiento tiene desarrollado e implantado un Sistema de gestión por procesos sometido a mejora continua desde su inicio. La Institución está finalizando la migración de los macroprocesos a Proquo, una aplicación basada en SharePoint que ha permitido alinear los macroprocesos con los cuadros de mando y la gestión de riesgos, al tiempo que ha posibilitado una revisión en profundidad de los mismos y descender del nivel estratégico al operativo con todos los Servicios certificados ISO. Los macroprocesos y procedimientos generales se comunican a través de la Intranet municipal. Se dispone de la aplicación que incluye en el Plan de Formación cursos en esta materia.

El Ayuntamiento también cuenta con otras herramientas informáticas para la gestión de los procesos, como por ejemplo GEMA para las licencias municipales. Se mantienen certificaciones ISO 9001 en una serie de servicios claves: *Centro de Atención Integral a las Drogodependencias (CAID, desde 2008)*, *Área de Cultura (2015)*, *Servicio de Infancia, Adolescencia y Juventud (2010)*, *Laboratorio Municipal (2005 y desde 1999 acreditado con la UNE-EN-ISO 17025)*, *Dirección General de Licencias (1999)* y *Servicio de Atención Ciudadana (SAC, 2011)*, e ISO 14001 en la casa consistorial (2015).

Estudio Presupuesto Base 0. Iniciado en 2017. El punto de partida ha sido los **procedimientos** disponibles en el Mapa de procesos, que se han **validado** por los propios Servicios y Departamentos con objeto de tener actualizado el **Mapa**. El siguiente paso ha sido establecer las cargas de trabajo de los procesos, procedimientos y tareas, que ha generado un **Mapa de cargas de trabajo**. Con este mapa, se va a hacer una **comparativa interna de tareas** (las mismas tareas en distintos Servicios de la organización) y otra **comparativa externa** (las mismas tareas en Servicios externos a la organización). Esta comparativa va a proporcionar **escenarios de mejora**, tanto con respecto a la dimensión como a la cualificación de las personas de la organización, que van a ser **valorados económicamente** con objeto de ayudar en la toma de decisiones del mejor de los escenarios con los recursos disponibles. En estos escenarios de mejora han sido contempladas variables como jubilaciones, prejubilaciones, edad de la plantilla o tiempo de implementación del proyecto.

El espacio de la Intranet **Colabor@** ha permitido a los miembros del Pleno municipal seguir el calendario, y la documentación de los expedientes de las juntas de portavoces, plenos y comisiones permanentes.

Área de Medio Ambiente y Mantenimiento de la Ciudad. Formada por los Dptos. de Medio Ambiente, Manto. de Edificios e Instalaciones, y Vías Públicas. Estos tres Dptos., con un presupuesto de unos 40 millones de euros/año, gestionaban unos 4.000 expedientes y tramitaban 15.000 actuaciones a vecinos por diferentes canales. Al ser diferentes departamentos, los mismos ámbitos de actuación estaban segregados por competencias, contando con diferentes procedimientos y procesos para la gestión del mismo tipo de expedientes. La Dirección del Área ha impulsado una gestión dual, manteniendo una organización vertical y transversal. Se han establecido 3 grupos de trabajo comunes para la gestión de los procesos, con un rediseño de éstos.

2. Identificar las principales actividades o procesos productivos, definiendo quién, cómo...

La Ley permite a las Administraciones Locales la prestación de sus servicios mediante:

- **Gestión directa:** 1) directamente por el Ayto., 2) a través de Organismos Autónomos locales: los Patronatos, 3) mediante Sociedades Mercantiles Locales (Empresas Públicas).
- **Gestión indirecta:** adquisición de servicios a otras organizaciones de capital privado.

Los servicios prestados por gestión directa (Ayto. y Patronatos) se recogen en **cuatro macro-procesos** operativos. Los prestados a través de Empresas Municipales, consideradas proveedoras, se llevan a cabo mediante convenios reguladores, y los prestados mediante gestión indirecta, de acuerdo con la *Ley de Contratos de AA.PP.* y el macro-proceso *Gestión de las Alianzas y Proveedores*. Las actividades de la cadena de valor se recogen en los procesos de cada servicio; discurren desde las actividades de contacto y atención, hasta la medida de su satisfacción y de la calidad del servicio. Las **Cartas de Compromisos** indican los requisitos en cada caso.

Mapa de procesos. Facilita la comprensión del posicionamiento relativo de procesos y sus relaciones a alto nivel, macroprocesos (fig. 5a.1). En línea con el Mapa, el *Inventario de los procesos* (fig. 5a.2), proporciona detalles de los procesos que contienen los macros. Los Mapas de Procesos de los Patronatos muestran los procesos relativos a sus servicios.

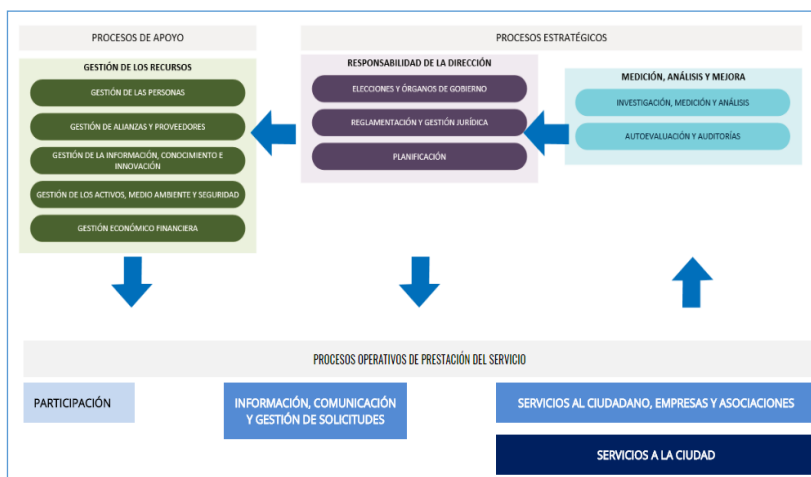


Figura 5a.1 Mapa de Procesos del Ayuntamiento

INVENTARIO DE LOS PROCESOS				
TIPO	MACRO-PROCESOS	NP	EXTENSIÓN	
ESTRATÉGICOS	Elecciones y Órganos de Gobierno	3	Junta Electoral Central	
	Reglamentación y Gestión Jurídica.	2	Comunidad de Madrid	
	Planificación	5	Comunidad de Madrid	
	Investigación, Medición y Análisis	4	PROQUO	
	Autoevaluación y Auditorías	3	Fundibeq, EFQM, AENOR, Bureau Veritas	
OPERATIVOS	Participación	2	Asociaciones	
	Información, Comunicación y Gestión de Solicitudes	3	Ayuntamientos, Comunidad de Madrid, Ministerios	
	Servicios al Ciudadano, Empresas y Asociaciones	7	Ministerio de Trabajo	
	Servicios a la Ciudad	8	SEROMAL, SOGEPIMA, EMARSA y EMVIALSA	
APOYO	Gestión de las Personas	5	INSS	
	Gestión de Alianzas y Proveedores	4	Ministerio de Economía y Competitividad	
	Gestión de la Información, Conocimiento e Innovación	7	FEMP, UNED	
	Gestión de los Activos, Medio Ambiente y Seguridad	4	ECA S.A., ECOEMBES	
	Gestión Económico-financiera	5	Unión Europea	

Fig. 5a.2 Inventario de los procesos NP: nº de procesos en cada macro; EXTENSIÓN: Ejemplos de extensión de los procesos a proveedores o aliados

3. Establecer de forma sistemática una metodología para el diseño, la gestión, la medida y la mejora de los procesos...

4. Identificar los procesos clave e involucrar a las personas, proveedores, asociados y clientes en la mejora e innovación...

La gestión, medida y mejora de los procesos productivos se realiza en el inicio de cada legislatura con el [PDA](#) y anualmente con el [GPO](#). Colaboran en esta mejora de procesos la revisión de las [Cartas de compromisos](#) y los servicios certificados con normas ISO.

Sistemas normalizados. Muchos de los servicios de la Institución tienen sistemas certificados según normas ISO 9001 y otras específicas (5 a-1). En algunos, Alcobendas ha sido referencia o pionero, por ejemplo, el “[Laboratorio Municipal](#)” acreditado UNE-EN-ISO 17025. La casa consistorial se ha certificado ISO 14001 en 2015, como piloto para extender las certificaciones a otras edificaciones municipales, estando previsto iniciar los trabajos para la certificación 14001 en los dos polideportivos municipales, la Escuela Municipal de Música y Danza y el edificio de “Imagina” (Servicio de Infancia, Adolescencia y Juventud).

Sistema de Gestión de Procesos. Desde la elaboración del primer mapa de procesos en 2001, el sistema ha estado sometido a permanente desarrollo y evolución, estando muy consolidado desde 2009, y contando con un notable desarrollo desde 2016, con la implantación de Proquo.

Diseño de los procesos clave. Las autoevaluaciones EFQM han supuesto el análisis de algunos procesos clave y un avance en el sistema y en metodologías para el diseño y gestión: *Mapa de Procesos, Inventario de procesos, Aplicación de estándares, Sistemas de información y conocimiento.*

Documentación y acceso. La utilización de tecnología SharePoint, tanto en Proquo como en el espacio de la Intranet Colabor@, permite el enlace de la documentación de ambos espacios. Intranet de procedimientos ofrece una representación gráfica, permite la publicación web y word, facilita la gestión de documentos y cumple ISO 9001 de control documental.

Propietarios responsables de proceso. La propiedad/responsabilidad de los procesos implica a todos los directores y jefes. Los Directores Generales y Gerentes son propietarios de los procesos de nivel 1, los Subdirectores y Jefes de procesos de menor nivel y procedimientos. Sus responsabilidades están orientadas al seguimiento, gestión y mejora de los procesos.

Participación ciudadana. La división territorial promueve y facilita la participación de vecinos, colectivos y entidades en los asuntos públicos, lo que sirve para mejorar los procesos y los servicios, y garantizar el equilibrio entre las distintas zonas y barrios.

5. Diseñar metodologías para resolver problemas de interfaces dentro de la organización y con...

Identificación de los G.I. Coordinación para resolver interfaces. En la ficha de cada macroproceso se detallan las entradas, salidas y grupos de interés. Para resolver las interfases internas y externas se utilizan las metodologías de gestión de procesos y el trabajo en equipos transversales con implicación de los G.I., sobre todo en los que se deben garantizar condiciones de entrega proveedor/cliente. Ejemplos en la **Fig. 5a.2** (extensión). Esto se amplía a la participación de vecinos, colectivos y entidades en los asuntos públicos, como se ha explicado.

6. Utilizar datos sobre el rendimiento y capacidades actuales de sus procesos, así como indicadores...

Indicadores. Las *fichas de proceso* incluyen *indicadores, métricas, elementos de control, frecuencia y resultados del proceso*. En el nivel operativo, los objetivos se reflejan en: *los resultados previstos, indicadores y elementos de control*. El seguimiento de los indicadores de gestión se realiza con periodicidad establecida. La metodología GPO es participativa. Periódicamente, dependiendo de cada caso, cada jefe evalúa con su equipo y colaboradores los programas y resultados, y elabora propuestas de nuevos programas y objetivos.

Mejora e innovación de procesos. Las actividades para identificar y priorizar oportunidades de mejora son parte de la gestión sistemática de los procesos: medición del rendimiento, captación de expectativas de los G.I., vigilancia tecnológica, formación, redes de contacto e intercambio, auditorías y autoevaluaciones EFQM. La identificación de oportunidades de mejora y el seguimiento de resultados de los cambios son continuos. Los Grupos de trabajo y mejora desempeñan un papel importante en la mejora e innovación en los procesos **3 c-4-6, fig. 3c.2**. Las personas implicadas reciben formación para trabajar con procesos nuevos o modificados.

Ejemplos de actuaciones en procesos y procedimientos: **fig. 5a.3**.

EJEMPLOS DE ACTUACIONES EN PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
• Licencias y autorizaciones: actualizados todos los subprocesos y procedimientos, según normativa europea, estatal y comunitaria de liberalización de los servicios. Unificación Licencia Obras y Actividades y Declaraciones Responsables de Obras y Actividades. Modelizado y mecanizado los subprocesos de autorizaciones y licencias de Medio ambiente y gestión Vía Pública. Modificación de la Ordenanzas. • 45 nuevos trámites electrónicos de Licencias de actividades y obras, Rentas, Padrón, Mantenimiento, Vías públicas, Seguridad Ciudadana, Salud, Tráfico, Medio Ambiente... • Servicios de Seguridad: orientación hacia el modelo de Policía Participativa para la Convivencia, incidiendo en los colectivos más vulnerables. Diseño de planes específicos. Procedimientos de mejora del servicio, ej. detección de alcohol y droga en los conductores. • Servicios de Seguridad: Proyecto específico: Servicios de mediación policial (Unidad UMA). • Licencias: Nuevo proceso de información que incorpora la revisión inmediata y gratuita de las declaraciones responsables • PSC: Proceso Gestión del Teatro Auditorio, Gestión Centro de Arte, Gestión de Asociacionismo, Gestión de Fiestas, Gestión de Planificación y Programación y Gestión de Mediatecas. • Protocolo de Intervención en Materia de Violencia de Género, en coordinación con Policía Local, Servicios Sociales. • Revisión de todos los trámites electrónicos de la pág. web. • Definición de procesos y estructura de la Subdirección General de Planificación y Evaluación. • Implantación de la Oficina Tributaria Virtual de Alcobendas (OTVA) • Estudios de Reorganización de Tesorería y Secretaría General. • Racionalización y digitalización impresos municipales y de los Patronatos. • Unificación de los Procesos de Compras de Ayto. y Patronatos (central de compras) • Incorporación al SAC de la Oficina de Información de la CM y del Registro de la Administración General del Estado ORVE y Plataforma de Intermediación de datos de otras Administraciones • Normalización del Cuadro de Mando de las Cartas de Compromiso. • Revisión de la Programación a corto plazo e incorporación a la web del GPO. • PMD: acciones de mejora como consecuencia de autoevaluaciones: carta de compromisos, modelo de interacción con colaboradores, benchmarking, visitas de intercambio, elaboración de catálogo de fichas del Sector Deportivo Privado-Comercial, comisiones organizativas, etc. • PBS: revisado Mapa e inventario de procesos, revisados procedimientos, elaboración de un Proyecto de Mejora del PBS, revisión Plan Estratégico en Servicios Sociales, etc. • Presupuesto base 0 • Grupo de coordinación de los Servicios y Departamentos del Ayuntamiento y Patronatos con Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015. Objetivo: Realizar las modificaciones necesarias comunes a todas las certificaciones para la adaptación de los Sistemas de Gestión a los nuevos requisitos de la nueva versión de la norma ISO 9001:2015. Cada certificación adapta su propio Sistema de Gestión de Calidad, tomando como base los procesos, procedimientos y modificaciones que se hayan acordado en este grupo de trabajo. • Cultura, Laboratorio Municipal, Licencias Imagina, SAC, CAID: revisados procesos y sistemas de calidad certificados ISO 9001. Renovaciones de la certificación con la nueva norma. • Medio Ambiente y Mantenimiento de la Ciudad. Nueva Gestión por Procesos: Estructura matricial; Cualquier proceso supervisado por dos personas que se complementan; Tres Grupos de trabajo; Depuración de procesos; Sinergias, rapidez, eficacia, etc. Beneficios tangibles.

Figura 5a.3 Ejemplos de actuaciones en procesos y procedimientos

El grupo de **Coordinación Sistemas de Calidad ISO** se constituyó para “Promover la coordinación de los distintos Sistemas de Calidad ISO 9001 implantados en el Ayuntamiento” (ref. subcrit. 3c, **fig. 3c.2**). En su fase inicial, se trabajó en los procesos estratégicos y de apoyo, comunes a todos los servicios certificados, lo que resultó en una evolución de los mapas de procesos de los distintos servicios y los requisitos de la nueva versión de la norma en el proceso de Planificación del SGC. Respecto de los procesos de apoyo, se han homologado los de Gestión de equipos, Gestión de los RR.HH., Gestión de Compras y proveedores, y se ha incluido el nuevo proceso de Gestión del Conocimiento. En una segunda fase, se realiza la implantación en cada servicio, que va culminando según se van superando las auditorías de transición. Este enfoque se está haciendo extensivo a otros servicios no certificados.

5 b. Se diseñan y desarrollan productos y servicios basados en las necesidades y expectativas de los clientes/ciudadanos

1. Identificar a sus clientes/ciudadanos actuales... 2. Utilizar las herramientas de marketing...

Grupos de clientes, ciudadanos, usuarios. Los G.I., en particular los clientes/ciudadanos/usuarios de los servicios, se analizan continuamente, tanto como parte del proceso de formulación de las estrategias, como para responder adecuadamente con productos, servicios y formas de relación a sus necesidades y expectativas. El análisis en profundidad para el desarrollo del PE se explica en el subcriterio **2 a-5**, donde se muestra el mapa de G.I., sus segmentos y canales de contacto (**fig. 2a.5**). Los clientes/ciudadanos/usuarios se segmentan atendiendo a *sexo, edad, distrito, nivel educativo, inmigrantes, ciudadanos no censados y colectivos en riesgo de exclusión social*. Un nuevo grupo de interés que se tiene en cuenta son los *internautas*, que también se consideran de forma segmentada.

Asociaciones. Las asociaciones de todo tipo: sociales, culturales, juveniles, ONGs, educativas, fundaciones, deportivas, etc. son en sí mismas grupos de interés cuyas necesidades y expectativas se analizan a través de canales de relación específicos. Son también grupos de interés asimilables a clientes/ciudadanos/usuarios los trabajadores de empresas de Alcobendas no-residentes, y los visitantes y medios de comunicación. El desarrollo de las propuestas de valor atractivas y sostenibles se realiza desde el Plan estratégico y a través de los mecanismos de participación y relación, y de prestación de servicios y evaluación de los mismos.

Información para asegurar que los servicios responden a las necesidades actuales y futuras. Las fuentes de relación y captación de necesidades y expectativas son múltiples: *Procesos participativos y consultas ciudadanas, Encuesta de Calidad; Estudios de Satisfacción de Usuarios, de Investigación Social y de Evaluación de Políticas Públicas, Sugerencias y Reclamaciones; Demandas expresas, Redes Sociales, Estudios e Informes de Observatorios y otros canales*. Se comentan brevemente algunas:

- **Investigación social.** La institución cuenta con un enfoque global y técnico de la investigación social centrado en el análisis de los distintos ejes del desarrollo de la ciudad (*demografía, economía, estructura social, sociedad civil, educación, cultura, asociacionismo, vivienda y familias*).

- **Estudios de Satisfacción.** Encuestas y estudios de percepción ciudadana cuyos resultados se utilizan para establecer estrategias, prioridades y actuaciones respondiendo a las demandas.

- **Grupos de Discusión.** Estudios cualitativos y grupos focales donde se llega a conclusiones y propuestas. El modelo se amplía con consultas con objetivos específicos, abriendo así el abanico de participación.

- **Órganos de participación ciudadana.** *Comisiones sectoriales, Coordinadoras de distrito, Consejo Social de la Ciudad, Juntas de Distrito, Mesas de diálogo, Encuentros con vecinos, Encuentros con el Alcalde, Atención por Concejales*.

El Reglamento de Participación Ciudadana de Alcobendas se elaboró a través de un proceso participativo y reuniones con agentes sociales, trabajadores municipales, grupos políticos, etc. Se realizan estudios sistemáticos sobre: *tipo de ciudad, movilidad, seguridad ciudadana, habitabilidad, infraestructuras, entorno y paisaje urbano, limpieza, medio ambiente, salud, cultura y ocio, deportes, oportunidad de trabajo y negocios, oferta educativa, servicios sociales y ayuda, vivienda, calidad de los servicios, etc.* También se realizan con propósitos específicos, p.ej., *el Proyecto Itinerarios Seguros al Cole, la Guía Virtual de Asociaciones y el Plan Estratégico Diseña Alcobendas 2020*.

Más información en subcriterios **1 c-1** y [BP “Alcobendas participa”](#).

- **Sistema de Sugerencias y Reclamaciones.** Fuente de cuestiones que plantean los ciudadanos sobre la calidad de los servicios, que han supuesto múltiples mejoras en los servicios y en el propio sistema.

3. Diseñar y desarrollar productos y servicios nuevos y/o mejorados, para atender las necesidades y expectativas...

La oferta de servicios se establece en función de las necesidades de los grupos de interés indicados anteriormente, atendiendo también a las necesidades **propias de la ciudad** como **modelo de excelencia**.

Entre los aspectos más relevantes en la calidad de los servicios, podríamos destacar *la facilidad de acceso, el trato personal, el permanente flujo de comunicación con los usuarios o la amplia cartera de servicios y su innovación y mejora continua*, que se hacen realidad a través de empleados competentes, instalaciones adecuadas y una amplia serie de procesos, tecnologías y buenas prácticas.

Diseño del servicio. Marco regulador y condicionantes. La actividad del Ayuntamiento viene regulada en la Ley 7/1985 de las Bases del Régimen Local, que establece sus competencias para legislar y para la prestación de servicios. Condicionantes que se tienen en cuenta en el diseño de los servicios: **1)** El marco regulador, **2)** Las tendencias del entorno, necesidades y expectativas de los usuarios y la sostenibilidad, **3)** Las Cartas de Compromisos, **4)** La inclusión de Alcobendas en el Régimen de Municipios de Gran Población, **5)** Otros: oportunidad política y social y naturaleza y evolución de necesidades y demandas sociales.

Ciclo del servicio. El ciclo de la vida del servicio, desde su concepción, consta de varias etapas: *Estudios y procesos de consulta (5b-1-2), Diseño y piloto si procede (5b-3-4), Comunicación (5d), Producción-prestación (5c), Seguimiento y servicios de apoyo (5e)*.

Servicios y productos del Ayuntamiento de Alcobendas. El conjunto de servicios que presta el Ayuntamiento supera el ámbito competencial que marca la ley, realizando actividades propias de otras AA.PP., asumiendo como propias demandas de la población (ver Presentación, **fig. 1.5**, y **4 a-4-5**, BP “[Servicios públicos más allá de las obligaciones legales](#)”). La evaluación de las propuestas de valor y la innovación en los servicios son continuas. Los catálogos crecen y cambian cada año. En la gestión activa de cada servicio se observan todas las posibles repercusiones del mismo.

El [Observatorio de Sostenibilidad](#) ofrece información sobre la evolución de los aspectos económico, social y ambiental de Alcobendas que contribuyen al desarrollo sostenible. Tanto el conjunto de servicios, como los proyectos del [Plan Diseña Alcobendas 2020](#), responden a las premisas de calidad de vida, sostenibilidad y progreso social, dentro de un modelo urbanístico sostenible.

4. Usar la innovación, la creatividad y las nuevas tecnologías... 5. Determinar las mejoras de la cartera de productos y servicios...

Innovación y nuevos servicios. La Institución mejora los servicios existentes y desarrolla nuevos e innovadores, implicando tanto a personal propio como a los usuarios, ciudadanos, partners y proveedores clave. Las tecnologías específicas proporcionan mejoras de todo tipo: *rapidez, agilidad, información, comunicación, atención directa, instalaciones, etc.* El espacio básico de creatividad e impulso de mejoras es el equipo de trabajo. En enero de 2015, se aprueba el proyecto de **Innovación y creatividad** con los objetivos de: *Fomentar la capacidad creativa e incrementar las innovaciones en proyectos, procesos y servicios en la Institución.*

Participación externa. Las redes externas también proporcionan ideas y conocimientos para la mejora de los servicios (1 c-4-6, fig. 1c.4).
Ejemplos de mejoras, innovaciones y nuevos servicios. Se han realizado prácticamente en todas las áreas y tipos de servicios (fig. 5b.1).

EJEMPLOS DE INNOVACIÓN Y NUEVOS SERVICIOS

1. DESARROLLO ECONÓMICO, FOMENTO DEL EMPLEO Y COMERCIO

- Cesión de aulas para la impartición de acciones formativas a sus trabajadores o previas a la contratación de personal.
- Priorización del personal de la empresa en los cursos del Programa de Formación Empresarial de la Delegación.
- Espacios en alquiler en el Centro Municipal de Empresas.
- Prioridad de utilización de la bolsa de empleo municipal.
- Reconocimiento en medios de comunicación municipales de la colaboración y responsabilidad social de la empresa.
- Agencia de Colocación. Programas y actividades. *Gestión de bolsa de empleo, bolsa on-line, Club de empleo, orientación laboral para discapacitados, etc.*
- Programas y actividades con comercios. *RR.SS., alcostock, campaña comercial, convenios y renovaciones, subvenciones microempresas, cursos, encuentros, se ha creado en 2017 un Foro de Comercio con reuniones periódicas con comerciantes, etc.*
- Atracción de nuevas empresas e inversiones. *Objetivo:* promocionar Alcobendas como asentamiento de grandes empresas, una labor constante de representación institucional, segmentada y particularizada para ofrecer propuestas de valor personalizadas. Vídeo promocional remitido a 185 embajadas, 12 cámaras europeas y a la representación de la CM en Bruselas. Se aumentaron las reuniones ejecutivas y la asistencia a encuentros empresariales. Creación de [Alcobendas HUB](#).
- **Aceleradora StartUp:** espacio innovador totalmente equipado para el desarrollo de ideas emprendedoras.

2. SERVICIOS DEL PATRONATO DE BIENESTAR SOCIAL

- **Servicios Sociales:** a) Plataforma de Intermediación de Datos entre Administraciones Públicas para la consulta de datos de los ciudadanos, evitando que tengan que aportar documentación; b) Servicio de valoración de las solicitudes de dependencia; c) Protocolo de notificación de situaciones de desprotección y/o maltrato infantil; d) Reglamento para el pago de la ayuda del Impuesto de Bienes e Inmuebles (IBI) social
 - **Promoción de la Igualdad. Casa de la Mujer:** a) Proyecto “Emprende-T” (2016), dirigidos a mujeres que deseen emprender; b) Proyecto “ConsolidAcción”, para la consolidación empresarial, para ayudar a las mujeres emprendedoras; c) Servicio de atención psicológica a menores hijos e hijas de víctimas de violencia de género y adolescentes víctimas de violencia de género; d) Proyecto de Inserción y orientación laboral a mujeres desempleadas, y especialmente víctimas de violencia de género, facilitar herramientas personas para la búsqueda de empleo, incorporación al mercado laboral y el uso de las NN.TT.; e) Servicio de apoyo familiar a mujeres víctimas de violencia de género con hijos a su cargo, apoyo domiciliario para la conciliación laboral y familiar y el acceso y permanencia de la víctima al mundo laboral; f) Elaboración y publicación en la web de la guía “Gestión del tiempo”; del manual para la “Detección y derivación de situaciones de violencia de género en el ámbito educativo”, de la guía sobre “Práctica de la Igualdad en los Centros de educación secundaria” y del “Decálogo por la Igualdad Salarial”; g) Convenio con la Asociación ARCOPOLI, especializada en el seguimiento y búsqueda de delitos de odio por motivo de LGTB fobia: erradicar discriminación, en particular la de orientación sexual y la identidad de género.
 - **Mayores:** a) Supresión de barreras arquitectónicas para acceso de determinados servicios en dos centros de Mayores; b) Adhesión como miembro de la Red de Ciudades Amigables con las personas Mayores; c) Huerto urbano gestionado pro Mayores y personas en exclusión social
 - **Salud:** Programa “Cuid-4”, asesoramiento a jóvenes embarazadas; **Espacio Web: Memoria y lenguaje. Protocolo de Actuación** ante proceso alérgico en menores.
 - **Juventud, Infancia y Adolescencia:** Implantación de la nueva web de Imagina y aplicación para móvil. Implantación canal comunicación jóvenes mediante WhatsApp; Incorporación voluntarios europeos del programa Erasmus Plus al Programa de Colonias Urbana
 - **Consumo:** Elaboración y publicación en la web municipal de la Guía de Consumo, consejos y recomendaciones para la protección del consumidor.
- Otros nuevos servicios o mejoras en el PBS: Proyecto Alcobendas y nuevos proyectos a través de RSC (llenamos la despensa), Sensibilización en igualdad con Citytime.

3. SERVICIOS SOCIOCULTURALES

- **Formación y orientación para el empleo:** incorporación al servicio de Programas de Orientación y transición a la vida laboral; plataforma EDMODO; aula virtual en la plataforma MOODLE; homologación de 27 nuevas especialidades; adecuación arquitectónica del Centro de Formación de Valdelaparra para la homologación del área socio-sanitaria.
- **Apoyo sociocultural:** nuevos cursos de formación gratuitos en NN.TT. y RR.SS., nuevas mesas de Evaluación con Asociaciones, servicio de Centro de Arte, Proyecto de geocaching para promoción de Arte en la Ciudad, señalización de las obras de Arte en la Ciudad incorporando códigos QR, Espacio CreAcción, Entrecasas, Muestra de Teatro Local, Evaluación continua de las fiestas.
- **Centro de Arte:** extensión del espacio educativo, visitas guiadas colectivos específicos, actividades con jóvenes en exclusión, exposiciones en colaboración con otras entidades, catálogo de la exposición.
- **Escuela Internacional de Fotografía:** soporte del proyecto PIC.A, servicio cultural desarrollado en colaboración con PHotoEspaña que comenzó a funcionar en 2013.

4. SERVICIOS DEPORTIVOS

- Plan de actividades PMD para personas con discapacidad;
 - **Actividades de puertas abiertas** al inicio del curso: yoga, meditación y relajación, gimnasia de mantenimiento, aikido, welcome week con la Universidad Europea.
 - **Nuevas actividades** en colaboración con la CM: Alcobendas en Forma, Entrena tu salud y Receta Deportiva.
 - **Abono deporte:** club del nadador, entrenamiento al aire libre, aquafitboard
 - **Pulseras de contacto** para acceder a las instalaciones
 - **Actividades deportivas:** cada temporada propone nuevos programas: aeróbic, ritmos latinos, step, aero-box, ciclismo indoor, circuito de entrenamiento, gapp-bosu, Tai-jitsu, estiramientos, tonificación, entrenamiento total, multideporte, hidrobic, acqua-gym, natación estilos, Mix training, Aquafit, Aerocardio, salvamento deportivo, etc.
- Se programan nuevas actividades orientadas a colectivos en función de edad, nivel, etc. por ejemplo: Actividades Acuáticas, Actividades Físico Recreativas, Actividades en la sala fitness, en las escuelas deportivas, en la Zona Infantil, Entrenamiento Personal, Programa senior, etc.
- **Progr. “Entrena tu salud”:** Con la colaboración de la CM; innovador, entrenamiento para abordar la enfermedad crónica y acceso a actividad física a personas con patologías.

5. POLICÍA PARTICIPATIVA PARA LA CONVIVENCIA

- Objetivo:** acercar la policía a los ciudadanos, hacer una policía próxima, preventiva y proactiva que se anticipe a los problemas de los ciudadanos, asociaciones, comerciantes. Se coordina con el Cuerpo Nacional de Policía el Plan Anual de Seguridad
- **Proyecto HORIZONTE 2020**, en el ámbito de la Unión Europea que reúne a distintos países para la “Lucha contra la delincuencia y el terrorismo”.
 - **Proyecto DRUG**, para la detección de Drogas en Conductores.
 - **Policía participativa para la convivencia:** Unidad de Mediación de la Policía Local de Alcobendas (UMA), servicio innovador. Prevención e intervención en el ámbito de la convivencia, la seguridad y la movilidad y orientado a la resolución de conflictos y la protección de las personas más vulnerables.

6. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Herramienta de accesibilidad web “InSuit” que mejora el acceso a personas con discapacidad motora, visual o cognitiva en la web corporativa, Comunicación, Datos Abiertos, y Participación ciudadana; Estrategia de posicionamiento de la Institución en las redes sociales con 16 cuentas abiertas en Facebook, Twitter, Instagram, YouTube y Tuenti; datos abiertos. Espacio web donde el Ayuntamiento publica información para su reutilización por terceros; App Alcobendas

SAC: - Reserva ticket para ser atendido en el SAC a través de la APP del Ayuntamiento y web Municipal; - Firma Biométrica; - Atención por WhatsApp

Figura 5b.1 Innovación y nuevos servicios

Piloto Innovación Empleo. Primer piloto que se realiza una vez validado el nuevo sistema de innovación. Se elige porque se contemplaba en el Plan Diseña Alcobendas 2020: *Eje 1-Objetivo General 1.1. Fomento del Empleo a través de la innovación...*

Se fijó el objetivo de incrementar el nivel de inserción laboral (IL) que hasta ese momento era del 15% y se quería elevar al 25% (% de las demandas de empleo enviadas por las empresas que se cubren finalmente con inscritos en el Ayuntamiento). La contribución de la innovación a este objetivo fue de un 10%. Aplicando el nuevo proceso de innovación, se identificaron más de 107 barreras. Se modificó el proceso, la distribución de la carga de trabajo y los tiempos en la gestión de ofertas. Como resultado la tasa de IL aumentó hasta un 26,5%.

Alcobendas HUB. Inversiones vivas en una Gran Ciudad. Alcobendas muestra un desempeño económico mejor que el del conjunto de España, manteniendo su fortaleza como polo de atracción empresarial y de iniciativas emprendedoras. Esta fortaleza se refleja en su tejido empresarial y tasa de empleo (ver cifras en 9 a). Hemos diseñado un ecosistema orientado a facilitar la implantación empresarial y personal en Alcobendas ofreciendo el máximo soporte a la inversión (fig. 5b.2). **Alcobendas HUB** está formado por un equipo de profesionales altamente cualificados para conducir la elección al acierto, con una alta gama de servicios que aportan valor añadido a la necesaria toma de decisiones. Impulsado por el Ayuntamiento de Alcobendas en colaboración con la AICA, nuestro HUB cuenta con las aportaciones y la implicación de grandes empresas y de todos los sectores sociales, educativos, deportivos y culturales de la ciudad. https://www.elconfidencial.com/empresas/2017-03-28/alcobendas-hub-emprendedores-inversion-empresas-multinacionales_1353009/

Servicios 360 para la empresa y el empresario. **Alcobendas HUB** nace para facilitar la inversión y asistir al inversor atendiendo todos los aspectos necesarios para la puesta en marcha de cualquier tipo de empresa: *Soporte Previo, Localización, Proveedores, Tramitaciones, Servicio de Financiación, Servicio Jurídico y Laboral.*

El proyecto no sólo busca atraer a las empresas, sino también a sus propios empleados.

Servicios para las personas. *Asesoramiento en la Búsqueda de Vivienda, Educación y Gestiones Administrativas.*

Algunos resultados relativos a HUB	Ejemplos de multinacionales instaladas en Alcobendas
Reuniones sectoriales de presentación del proyecto Alcobendas HUB: 24 Gestión directa con empresas interesadas en instalarse en Alcobendas: 64 Visitas a empresas instaladas en Alcobendas de reciente apertura: 14 Convenios de colaboración y hermanamiento de Ciudades: 3 Presencia de Alcobendas HUB en Ferias Nacionales e Internacionales: 5 Misiones comerciales directas e inversas: 3 Patrocinios: 1 Empresas creadas en Alcobendas (Subcriterio 9a, Tejido empresarial).	- Automóviles: Mercedes, Toyota, Ford, Renault, Kia, Volkswagen. - Alquiler de automóviles: Avis, Europcar. - Laboratorios farmacéuticos: Pfizer, Lilly. - Tecnológicas: VASS, Indra, Emerson, Telvent. - Consultoras: Acciona. - Deportes: Decathlon, Rox Sport. - Electrodomésticos: Miele. - Otros: Porcelanosa, Bankinter.

Figura 5b.2. Algunos resultados HUB y multinacionales instaladas en Alcobendas

Alcobendas cuenta con más de 15.000 empresas instaladas y más de 500 multinacionales con sede en la localidad, lo que la sitúa en el **2º puesto del 'ranking' nacional**, por detrás de Madrid y por delante de Barcelona. Es la segunda ciudad con **mayor facturación** de este tipo de empresas (7,7% del total) y la **tercera en el empleo** generado por las multinacionales extranjeras (3,8% del total) (ver fig. 9a.19).

5 c. Se producen, suministran y mantienen productos y servicios

1. Implantar nuevos métodos relacionados con la producción y distribución de productos y servicios.

2. Planificar la prestación del servicio, en función de las necesidades de los clientes/ciudadanos/usuarios y de las capacidades...

Prestación de servicios. Se realiza mediante la gestión directa (Ayuntamiento), a través de Organismos Autónomos (Patronatos) y por Sociedades Mercantiles Locales (empresas públicas), de manera ininterrumpida y en horarios preestablecidos (*algunos 24 horas: Policía Local, SAC, trámites por la web, S y R, reservas deportivas, etc.*), o adaptados al ciudadano (*centros de mayores, asistencia a domicilio, etc.*).

Los nuevos métodos apuestan por el uso de las tecnologías; muchos de los servicios se realizan a través de los medios electrónicos, lo que resulta en eficiencia y mejor respuesta para el ciudadano. Se aceptan multitud de firmas electrónicas. En el apartado anterior se ponen ejemplos de mejoras o nuevos servicios que incorporan nuevos métodos y canales de prestación de los mismos (fig. 5b.1).

También se han desarrollado servicios que suponen mejoras tangibles para el ciudadano como contribuyente, por ejemplo: los **Programas de bonificación en el pago de impuestos:** 1) **APLAZA 6**, que permite agrupar la deuda global de recibos periódicos y pagarla en 6 plazos; 2) **Domiciliación bancaria**, con una reducción del 2%; 3) **Convenio** para que puedan aplazar toda la deuda y pagarla el 20 de diciembre (pago aplazado 20.12) con bonificaciones entre el 2 y el 5%. (BP “Facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias”).

Reducción de cargas administrativas. Alcobendas ha mecanizado hasta la fecha 20 trámites en aplicación de la legislación relacionada con el acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos. Esto se ha traducido, entre otras, en una reducción del nº de autorizaciones y requisitos para ejercer una actividad empresarial. Se han eliminado esperas y suprimido la obligación de aportar numerosos documentos. Estas acciones tienen un impacto económico importante para la administración y para los administrados.

Plataforma de Intermediación. Implantada con el objetivo de que el ciudadano no tenga que aportar documentación que ya está en manos de las AA.PP. El Ayuntamiento cuenta en el momento actual con 23 procedimientos autorizados, que corresponden a 12 departamentos y que utilizan 147 trabajadores municipales. Alcobendas se encuentra en el grupo de los “Top 10” Ayuntamientos de España por número de servicios consumidos (segundo tras Madrid) (ver datos de transmisiones y ahorros en fig. 9b.11).

Trámites electrónicos de la plataforma web. Para facilitar el acceso de los ciudadanos a las tramitaciones municipales a través de la web municipal, se han implantado trámites telemáticos complementarios a los telefónicos y presenciales. Esto resulta en un ahorro que su uso supone dependiendo de los trámites disponibles y realizados y del tipo de trámite (ver datos en fig. 9b.12).

Documentación de referencia, accesible: Catálogo de derechos de los ciudadanos en su relación con la Administración. De acceso en la página web y en carteles informativos, e interno en el Manual de Atención del Ayuntamiento; **Deberes del ciudadano.** Se facilita el ejercicio de los deberes del ciudadano/usuario mediante utilidades como la Tarjeta de Alcobendas, trámites on-line y la OTVA.

Buena Práctica FACILITAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

El Ayuntamiento fue pionero en 1997 en racionalizar la gestión y mejorar el servicio a los contribuyentes, haciendo más fácil y cómodo el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Más tarde, tras la modificación de la Ley reguladora de Haciendas Locales en 2004, esta iniciativa se ha ido implantando en muchos municipios de España. (Asociada a los Conceptos Fundamentales del M.I. “Añadir valor a los clientes/ciudadanos” y “Asumir la responsabilidad de un futuro sostenible”)

3. Definir los indicadores y las actividades para hacer el seguimiento de la eficacia y eficiencia de todos los procesos: controles...

El [Observatorio de la Ciudad](#) refleja los indicadores de ciudad y permite la comparación con otros municipios. Así, la pestaña *Informes Territoriales* facilita la posibilidad de obtener datos socioeconómicos de cada distrito, de la ciudad en su conjunto, de otros municipios de la zona norte (como Algete, San Sebastián de los Reyes, Colmenar Viejo, Tres Cantos o San Agustín de Guadalix) e, incluso, de algunos de los más importantes la Comunidad de Madrid (como Madrid capital, Alcalá de Henares, Leganés, Alcorcón, Boadilla del Monte o Pozuelo de Alarcón). Las consultas se pueden realizar por territorios y diferentes periodos de tiempo, pudiendo obtenerse resultados en diferentes formatos. La pestaña *Banco de Datos* ofrece un sistema interactivo de datos estadísticos (Sistema Inteligente de Exploración), organizados en cuatro grandes ámbitos temáticos y con información de 1.869 indicadores.

El [Observatorio de la Ciudad](#) ofrece también numerosas encuestas de satisfacción sobre los principales servicios municipales y los informes anuales del [Programa Director de Actuaciones](#) (PDA) y los planes estratégicos del Ayuntamiento.

Los indicadores de los **Cuadros de mando estratégicos** están organizados por familias en Proquo, que llega a recoger también indicadores del Plan de Calidad, de las Cartas de compromisos, incluso de los sistemas de calidad ISO.

Siguiendo con las aplicaciones, GEMA proporciona resultados de la gestión de los procesos transversales de Licencias de la Institución.

Por su parte, cada Área y Departamento cuenta con los cuadros de mando necesarios para el control de la eficacia y eficiencia de sus procesos. Las aplicaciones permiten la consulta on-line de los resultados e indicadores de procesos que necesitan una gestión inmediata. Los informes periódicos y cuadros de mando permiten monitorizar actuaciones y consecución de resultados.

4. Definir y gestionar el servicio de atención (responsables, plazos, formato, enlace con los procesos de mejora, quejas...

Atención y comportamiento ético. La Constitución Española, la Ley 7/2007 de 12/04 y el Estatuto Básico del Empleado Público establecen los principios éticos y de conducta y determinan la actuación de la Administración Pública en cuanto al trato en su relación con los ciudadanos.

El Ayuntamiento de Alcobendas se asegura de su cumplimiento y cuida especialmente estos aspectos a través de:

- **Servicio de Atención Ciudadana (SAC).** Tiene como objetivo, facilitar la relación entre los ciudadanos y el Ayuntamiento, mediante una atención integrada, donde toda la información y la mayoría de las gestiones que los G.I. puedan necesitar del Ayuntamiento, se encuentran en un único servicio. Se puede acceder al SAC de forma presencial, en las oficinas geolocalizadas ([obtener número e imprimir o guardar el ticket para ser atendido](#)), telefónica, a través del correo electrónico sac@aytoalcobendas.org, de internet o por WhatsApp.

- **Proyecto de Calidad en la Atención Ciudadana.** Este proyecto incorporó las **Nuevas Tecnologías de la Información**, con un objetivo de mejora continua en la relación Ciudadano-Institución, facilitando en un único contacto y por diferentes canales (presencial, telefónico, WhatsApp y telemático) la realización de los diferentes trámites. La **fig. 5c.1** incluye ejemplos de innovación y mejora resultantes del Proyecto. Los beneficios fueron múltiples en: **accesibilidad** (oficinas, puestos automáticos, medios de acceso universal, y horarios), **fiabilidad** (Gestor de contenidos, que contiene aproximadamente 6.000 fichas de contenido y otros tantos documentos de apoyo) y **agilidad** (control y reducción de tiempos de espera).

- **Manual de Atención.** Creado por el Ayuntamiento, cuyos objetivos son: *Ofrecer un conjunto de indicaciones y consejos para mejorar la relación con nuestros ciudadanos, establecer unos criterios comunes de actuación para todas las personas que, desde diferentes servicios, atienden al ciudadano y responder a las expectativas de los ciudadanos y ofrecerles una atención de calidad.*

- **Atención a la diversidad.** Existen iniciativas que van más allá de lo exigible en atención a la diversidad:

1) Convenio con la Federación de Personas Sordas de la Comunidad de Madrid. Se dispone en el SAC un intérprete del lenguaje de signos para facilitar a este colectivo la realización de trámites administrativos.

2) Mediatecas accesibles. En las mediatecas hay centros de lectura en accesibilidad “*Centro de interés*”, dotados con libros con letra grande, audiolibros y libros en versiones “*lectura fácil*”, y préstamo de lupas. Trabajadores de las Mediatecas han recibido un curso en lenguaje de signos. Existe un puesto reservado a personas con discapacidad en el Centro de Arte y se ha elaborado una *Guía de “lectura fácil”* (disponible en la web).

3) Programas sociales. El Ayuntamiento realiza una serie de iniciativas de carácter social orientadas a la diversidad. Ejemplos de programas: *cooperación al desarrollo, educación en valores de la población juvenil, proyectos para la reducción de la pobreza y la potenciación del desarrollo humano, iniciativas culturales, empleo, ayuda a familias sin prestación económica, apoyo a salud y bienestar, vivienda, áreas verdes, recogida neumática de residuos, etc.* Más información Criterio 8

INICIATIVAS DE MEJORA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN CIUDADANA		
INICIATIVAS	DESCRIPCIÓN	USUARIOS
QMatic (Actualización versión Orchestra 5)	Gestión integrada de sistemas de espera.	Personal del SAC. Ciudadanos
Servicios Automatizados 010	Servicios Automáticos a través del 010 (Solicitud empadronamiento, Altas y Bajas en actividades y Abono Deporte). Reclamaciones	Ciudadanos
Ampliación tramitaciones on-line	Implantación de trámites mediante firma electrónica, DNI-e y pago de servicios.	Ciudadanos y empresas
Ampliación servicios a profesionales y empresas	Tramitaciones on-line Bolsa de empleo on-line	Profesionales y Empresas
SITRA	Sistema de Información Tributaria de Alcobendas	Personal del SAC Ciudadanos, asociac. y empresas
Accesibilidad 010	Herramienta para atender a personas sordas o con problemas del habla, mediante Chat	Ciudadanos
Aplicación Tickets SAC	Aplicación para Smartphone, para consultar las oficinas del SAC en el mapa, obtener número y ver la espera de las oficinas	Ciudadanos, asociac. y empresas
Firma Biométrica	Incorporar la firma electrónica Biométrica como sistema para la autenticación del ciudadano	Personal del SAC Ciudadanos, asociac. y empresas
Intermediación de datos	Servicio que se ofrece para facilitar la comunicación de cambio de residencia a los diferentes organismos de la Administración.	Personal del SAC. Ciudadanos

Figura 5c.1 Iniciativas de mejora de la calidad en la Atención Ciudadana

5. Analizar y gestionar el ciclo de vida útil de los productos y servicios

Los servicios suministrados por el Ayuntamiento vienen regulados por ley (ver lista de servicios: Presentación, **Fig. I.5**). En relación con estos servicios, nuestra institución aplica el Sistema de Innovación para adaptarse al contexto en relación con los siguientes criterios:

- **Temporales.** Con carácter general, los servicios se evalúan y mejoran anualmente (Memorias).
- **Control de gestión.** Cuando los indicadores evidencien un incumplimiento de carácter sistemático y no puede implementarse ninguna acción correctora.
- **Entorno social.** Cuando los estudios sociales pongan de manifiesto nuevas necesidades y expectativas ciudadanas.
- **Entorno administrativo.** Cuando se produzcan modificaciones normativas, de los procesos y/o reestructuraciones orgánicas sustantivas.
- **Oferta del propio Servicio.** Cuando la organización introduzca nuevos servicios o modalidades de prestación de los mismos.
- **Recursos humanos y materiales.** Cuando el Servicio sea dotado de más personal, recursos materiales (instalaciones, equipos, etc.) y financieros que le permitan mejorar sus servicios.
- **Innovación tecnológica.** Cuando la incorporación de NN.TT. a la gestión de los procesos de prestación del servicio posibilite un mayor rendimiento y calidad.
- **Contingencia.** Cuando circunstancias sobrevenidas en el entorno general puedan producir una apreciable oscilación en el funcionamiento del servicio.

Ejemplo de estos criterios son las revisiones de las Cartas de Compromisos.

5 d. Se promocionan y “comercializan” los productos y servicios

1. Definir un proceso de “puesta en el mercado”, alineado con la estrategia organizacional estableciendo herramientas...

3. Establecer canales de comunicación a través de los cuales ofrecer las propuestas de valor de sus productos o servicios...

El Ayuntamiento comunica a través de múltiples medios todo aquello que puede interesar al ciudadano o visitante: nuevos servicios, eventos o programas periódicos o específicos, la apertura de nuevos centros y otras muchas informaciones sobre las actividades municipales. Por otra parte, en los Reglamentos Orgánicos del Pleno y del Gobierno y Administración del Ayto. de Alcobendas, se establece el régimen jurídico del Pleno, y del resto de órganos de gobierno, organismos, autónomos, empresas municipales. Estos Reglamentos están publicados en la página Web municipal junto al resto de legislación que rige la vida municipal, con acceso a todos los ciudadanos.

Cartas de Compromisos. Son publicaciones cuyo objetivo es informar a los ciudadanos de las condiciones, compromisos y estándares de calidad en la prestación de los servicios públicos. Existe una metodología que establece las pautas generales para su elaboración, evaluación y revisión. Están sometidas cambios y desarrollo de nuevas cartas en función de las necesidades de los usuarios, de los nuevos servicios o de cambios (**fig. 5d.1**, BP “Cartas de compromisos y grupo de coordinación”).

CARTAS DE COMPROMISOS (Fechas de publicación)

- Archivo (2007/2014)
- Comunicación (en elaboración)
- Consumo (en elaboración)
- Escuela de Música y Danza (en elaboración)
- Escuelas Infantiles (2011/en elaboración)
- Mayores (1999/2005/2011/en elaboración)
- Promoción de la Igualdad (en elaboración)
- Mujer (en elaboración)
- Parques y Jardines (1998/2001/en elaboración nueva)
- Participación Ciudadana (en elaboración, pte. de aprobación)
- PMD (1997/2010)
- Seguridad (1997/2010)
- Servicios sociales (en elaboración)
- RR.HH. (2011)
- SAC (2002/2010)

Figura 5d.1 Cartas de compromiso y fechas de publicación

Buena Práctica: CARTAS DE COMPROMISOS Y GRUPO DE COORDINACIÓN

Adoptar compromisos para la mejora constante del servicio de la calidad en la gestión pública, integrando las necesidades y expectativas de los grupos de interés. Revisión de los procesos. Análisis y priorización de las necesidades y expectativas de los grupos de interés. Actividades de participación en la elaboración de las cartas. Alineación de la planificación a medio plazo. Coordinación de los Departamentos. (Asociada al C.F. del M.I.: “Añadir valor a los clientes/ciudadanos”)

Información y acceso. En la web municipal y en otras institucionales se ofrece información sobre todos los servicios, organizados temáticamente con una ficha informativa cada uno donde se refleja en qué consiste, plazo y/o periodo de prestación, requisitos y condiciones necesarias, coste si es aplicable, qué unidad organizativa tramita o presta el servicio, documentación necesaria, etc. Toda esta información se recoge en el **Gestor de Contenidos**, que alimenta tanto a la página web municipal como a los puestos de trabajo adscritos a los Servicios de Atención al Ciudadano, para que puedan facilitar esta información también por los canales telefónico y presencial. Las páginas web, están concebidas desde la perspectiva de usuario, sus contenidos en función áreas de interés, y con criterios de **usabilidad y accesibilidad** para personas con discapacidad o edad avanzada. Aparte de su contenido habitual, incorpora **nuevas utilidades** en función de necesidades emergentes, por ejemplo: *Bolsa de Empleo on-line*, *Carpeta Ciudadana*, *Espacio del Alcalde*, *Catálogo Mediatecas*, *Pediatría on-line*, *Simulador Tributario Municipal*, *Participación ciudadana (a través de encuestas)*, etc. Además, se identifica a cada uno de los Delegados de las Áreas municipales con sus datos, e indicación de acceso a su área de competencia.

Canales de atención ciudadana. Permiten obtener información y gestionar peticiones las 24 horas (p.ej.: *web*, *010*, *WhatsApp*, *tramitaciones*, *gestiones on-line*, *consulta de expedientes*), aparte de la atención presencial, reforzada con la descentralización de oficinas de atención y la apertura en sábado.

Gabinete de Prensa. Responsable de garantizar el acceso de todos los medios de comunicación a la información municipal y sus actores institucionales y políticos, impulsando la transparencia y la pluralidad. La emisión constante de noticias contribuye a mantener un posicionamiento positivo de la ciudad, habiendo logrado que se publicaran en 2017 hasta 10.456 noticias sobre Alcobendas con un valor publicitario de 10.563.598 euros (ref. **fig. 9b.5**).

Publicaciones. Existen una serie de publicaciones periódicas accesibles en la web y redes sociales (**fig. 5d.2**). Existen directrices que regulan la comunicación presencial, telefónica y escrita (*Manual de Identidad Corporativa*, *Atención al Ciudadano* y *Guía para la gestión de S y R*). La revista semanal **SietediaS** mantiene su liderazgo en la zona, siendo mencionada como la principal fuente de información en los estudios realizados por diversas áreas y publicados en el Observatorio Municipal.

La confianza en la publicación es intensa en todos nuestros grupos de interés, desde los anunciantes hasta los vecinos que participan en hacer la revista compartiendo con otros lectores sus opiniones.

PUBLICACIONES ESTABLES MUNICIPALES

SietediaS	Semanal 48.000 ejemplares. a domicilio + Edición digital (7.313 suscripciones en 2017, creciendo desde 4.153 en 2016)
Revista Polideportivo	10 ejemplares/año. Disponible en web y compartido en RR.SS.
Revista El Público	Bienal. 4.000 ejemplares. Abonados del teatro y edificios municipales
Campaña escolar	Bienal. Colegios /centros de educación de Alcobendas
Revista El Público	Bianual. 4.000 ejemplares. Abonados del teatro y edificios municipales
Los veranos de Alcobendas	Anual. 48.000 ejemplares. Reparto a domicilio

Figura 5d.2 Publicaciones municipales estables

Comunicación de programas específicos. Se comunican por varios medios: web, redes sociales, presencial, folletos, tableros, prensa, radio y TV. **Ejemplos:** *Grandes eventos deportivos, Programas de cultura, salud, Programas especiales dirigidos a colectivos (joven, mayor, mujer, etc.), Campaña Verde, Día Mundial del Medio Ambiente, Eventos locales, etc.*

Revisión, mejora y ampliación de la comunicación. Se realiza en función de las necesidades de anuncio, de la percepción ciudadana y del rendimiento y utilización de los canales. **Ejemplos** de nuevas incorporaciones en la web: *Bolsa de Empleo on-line, Trámites electrónicos, Espacio del Alcalde, Gobierno Responsable (Transparencia y Rendición de Cuentas), Catálogo on-line de Mediatecas, Pediatría on-line, InSuit, OTVA, "Logopedia en casa", Nuevo espacio web de Memoria y Lenguaje, nueva web de Imagina con versión para dispositivos móviles, canal de comunicación con jóvenes mediante WhatsApp, acceso en web para "Pacto Social por el fin de la violencia contra la mujer", Datos Abiertos, Redes sociales, etc.* **Ejemplos** de hechos y mejoras: **fig. 5d.3**.

2. Potenciar, crear y difundir la marca o imagen corporativa, que transmita los valores de la organización, a través de acciones...

El Ayuntamiento de Alcobendas rediseñó en 2008 el logotipo que representa a la institución, eliminando la palabra Ayuntamiento y señalando "Alcobendas. Un modelo de ciudad". Este logotipo único, que representa a todos los servicios y concejalías, utiliza el color azul, que conforme a diversos estudios responde a los valores de la confianza, la tecnología y la innovación y el medio ambiente (es el color del agua, máximo reto ambiental al que se enfrenta el Planeta). El logo se incluye en todas las piezas de diseño y comunicación (como recoge su [Manual corporativo](#) de uso externo y el [Manual interno de uso de la marca](#)).

"Un modelo de ciudad" es, además de un eslogan que invita al orgullo, una obligación de mantener un comportamiento y reputación no sólo excelentes, sino exportables a otras organizaciones. La marca se nutre además de diversas campañas de publicidad y marketing que ensalzan valores como la Excelencia, la Transparencia, la Calidad, tanto propias del Ayuntamiento como de nuestros grupos de interés, cuando colaboran con el Ayuntamiento, multiplicando su posicionamiento y visibilidad, y asociado a valores emocionales que incluyen a la ciudad – y por tanto a sus vecinos – en las citadas campañas. Esta forma de construir una marca basada en valores y en la *corresponsabilidad* de hacer marca entre todos, puede verse en [este video](#).

La **difusión de marca** se realiza a través de varios medios. Se indican como ejemplo los volúmenes en 2017: *Campañas de publicidad institucionales: 22, Soportes informativos: 301, Campañas en medios digitales por banners: 51, Anuncios de prensa: 67, Campañas de cuñas de radio: 41, Vídeos corporativos: 4.* Más información en **8 a** y **9 b** (Comunicación).

4. Establecer indicadores de control y seguimiento... 5. Evaluar el impacto de las estrategias, planes, canales de distribución...

Seguimiento y evaluación de la prestación de los servicios y su prestación. El impacto de los servicios del Ayuntamiento se mide sistemáticamente a través de análisis de las mediciones, indicadores e informaciones clave:

- Los niveles de **calidad de los servicios**, de cumplimiento de Cartas de Compromiso
- Los **volúmenes** de servicios que son de adquisición voluntaria, como servicios deportivos, culturales, etc.
- La **utilización de los medios** que el Ayuntamiento pone a disposición pública.
- Resultados de las **encuestas de percepción** (satisfacción de usuarios)
- Análisis de la información del **sistema de reclamaciones y sugerencias**
- Comprobación de las **iniciativas de mejora** de los procesos o servicios impulsadas por los grupos de mejora.

Para cada aspecto clave del servicio, se establecen los objetivos, muy particularmente en los relacionados con los estándares de las [Cartas de Compromisos](#), cuyo cumplimiento se evalúa sistemáticamente y considera para su revisión, si es necesaria.

Impacto de los servicios sociales. El Ayuntamiento tiene un interés especial por aquellos de sus servicios o programas que tienen un impacto directo en aspectos relacionados con la aportación social, la educación y cultura, la salud pública, la seguridad y el medio ambiente. En el subcriterio **5 c-2 y 4** (Programas sociales, diversidad), se incluyen ejemplos, y los datos en el Criterio 8.

Comparaciones con referencias. Las comparaciones de los servicios con referencias externas nos orientan hacia estrategias, generación de valor y posicionamiento (**fig. 5d.4**). Por otro lado, la [encuesta de Calidad de la Ciudad](#), de donde se obtienen datos muy significativos, incorporó la metodología y cuestionario "Urban Audit" del Observatorio Urbano de la UE, para obtener datos comparativos con 13 ciudades españolas y europeas (similares a Alcobendas), además de con Madrid, Barcelona, Oviedo y Málaga. El posicionamiento de Alcobendas es muy significativo a la hora de valorar la importancia de nuestras estrategias, planes y programas sobre los servicios (**figs. 6a.7, 8 y 9**).

6. Mantener la innovación y la creatividad en las relaciones con los clientes/ciudadano/usuarios.

Este apartado se desarrolla a continuación como parte del subcriterio **5 e**, que trata específicamente sobre las relaciones con clientes/ciudadanos.

5 e. Se gestionan y mejoran las relaciones con los clientes/ciudadanos.

1. Determinar y satisfacer los requisitos de los clientes/ciudadanos en sus relaciones a corto, medio y largo plazo con la organización. 2. Establecer y mantener un diálogo con los clientes/ciudadanos basado en la confianza y transparencia.

Para responder de modo ágil a los continuos cambios en las demandas sociales, es imprescindible contar con herramientas de generación de conocimiento. La participación ciudadana es capital.

HECHOS/MEJORAS SOBRE PROMOCIÓN Y PUESTA EN MERCADO

Difusión de programación cultural, social y deportiva a través de la web y publicaciones municipales, folletos y carteles y en redes sociales.
Difusión de Actividades, servicios y actuaciones municipales a través de la web, publicaciones municipales, folletos y carteles y en RR.SS.
Web municipal (alcobendas.org); **Web del Centro de Arte Alcobendas** (centroartealcobendas.org); **Web del Teatro** (teatroalcobendas.org) y **Web de Juventud** (imaginalalcobendas.org).
Redes Sociales Municipales en Facebook y Twitter (Ayuntamiento, Empleo, Deportes, Casa de la Mujer, Centro de Arte, Participación, Teatro, Mediatecas, Imagina, Conect@, Salud, Comercio, Policía, Protección Civil, Asociaciones, Consumo, Startup, Escuela de Música y Danza); en Instagram (Ayuntamiento) y en YouTube (canal municipal).
 Aparición constante de noticias sobre actuaciones y servicios municipales en medios de comunicación locales, regionales y nacionales. Apariciones esporádicas en prensa internacional.
Adaptación a la situación social y económica actual de los programas (como las Colonias de Verano diarias y semanales y los vales combinados de espectáculos)
 Difusión de la apuesta de Alcobendas por la fotografía en medios nacionales e internacionales (**PhotoEspaña**).

Figura 5d.3 Hechos/mejoras sobre promoción y puesta en mercado



Plan de Participación Ciudadana. Impulsa las principales innovaciones en los mecanismos de relación con los ciudadanos en tres ejes: *Territorial* (Distrito), *Sectorial* (asociaciones y colectivos sectoriales) y *Estratégico* (ciudadanos y agentes económicos, sociales e institucionales, en proyectos a medio/largo plazo) (explicación en **1 c-1**, B.P. “[Alcobendas participa](#)” y **fig. 1c.1**). A partir de los procesos de comunicación y de evaluación conjunta del Protocolo de relación se ha modelado, y condicionado la estructura de la participación.

Protocolo de Gestión de la Participación Ciudadana. Conceptualizado como: “*Guía de acciones encaminadas a coordinar el trabajo entre las áreas y/o departamentos municipales y Participación Ciudadana*”. En su diseño y su aplicación se tienen en cuenta los principios de: *accesibilidad, adaptabilidad, flexibilidad, transversalidad, descentralización, visibilidad, conocimiento de la realidad, planificación y coordinación, cotidianeidad, universalidad, igualdad, responsabilidad pública, legitimidad, transparencia, principio pedagógico, empoderamiento, sustantividad y mejora de la calidad de vida.*

Junto al Protocolo de Gestión de la Participación Ciudadana, se elaboró una **aplicación informática específica** que posibilita el conocimiento en todo momento de cómo actuar, agiliza la gestión y permite un seguimiento de las actuaciones, con el objetivo de coordinar de manera eficaz y eficiente la labor de los diferentes actores, así como el [Portal de Participación](#).

Este funcionamiento se ha adoptado en todos los distritos. Para dar una idea de volumen, supone anualmente la atención a más de 1.500 vecinos y la gestión de más de 1.000 asuntos propuestos por ellos.

Atención. Trato personal. En lo relativo al trato a dispensar a los ciudadanos, el Ayuntamiento de Alcobendas lo hace *con imparcialidad, igualdad, sin discriminación y de forma respetuosa*. Dispone de un **Manual de Atención** en el que se detallan las pautas a seguir para que los ciudadanos sean tratados con respeto y deferencia por nuestras autoridades y funcionarios, que habrán de facilitarles el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones. El Manual sistematiza y ordena la experiencia del Ayuntamiento en la atención a los ciudadanos y recoge, de forma detallada, aspectos como: *factores que influyen en la calidad de la atención, consejos prácticos, criterios a tener en cuenta en la atención presencial y telefónica, atención en situaciones difíciles, etc.*

3. Crear grupos de trabajo con clientes/ciudadanos clave para el diseño, innovación de productos...

Como se explica en **1 c-1**, todos los políticos y directivos se implican con los ciudadanos, a través de reuniones y grupos de trabajo estructurados. Esta estructura participativa (*asambleas de distrito, coordinadoras, mesas de diálogo, comisiones sectoriales, plenarios intersectoriales, etc.*, ref. **fig. 1c.1**), establece espacios de estudio de las demandas de los ciudadanos y de los colectivos vitales por su representatividad e influencia en el desarrollo local, que son fundamentales para promover ajustes de la oferta de servicios, instalaciones y procedimientos. El proceso de desarrollo del [Plan Estratégico Diseña Alcobendas 2020](#) es un buen ejemplo de trabajo coordinado que incorpora elementos de participación ciudadana, comisiones y grupos de trabajo (**fig. 2a.6**).

El proceso partió de la consulta vecinal, de un análisis y priorización de **513 propuestas ciudadanas** y otros estudios, y la elaboración se articuló en ámbitos de trabajo estructurados (políticos, técnicos, ciudadanos y otros G.I.).

Otros ejemplos de participación ciudadana (consultas, presupuestos participativos, mesas de diálogo específicas, etc., **fig. 5e.1**).

EJEMPLOS DE ACTIVIDADES DE COMPARACIÓN	
COMPARACIONES GLOBALES	
Observatorio de la ciudad , facilita al usuario el acceso a la información estadística actualizada. El Banco de datos, es una aplicación concebida para la consulta y análisis de un almacén de indicadores. Permite consultar múltiples territorios y diferentes periodos de tiempo y elaborar informes en varios formatos.	
Observatorio Local de empleo , se compara trimestralmente la tasa de desempleo con la CM y la nacional, así como políticas activas de empleo, orientación laboral, autoempleo, formación, bolsa de empleo, etc.	
Medio ambiente y salud pública : Parques y jardines, gestión ambiental y de residuos y Sostenibilidad.	
Observatorio permanente de la Inmigración . Datos entre los municipios de la CM (Observatorio Regional)	
Observatorio Municipal de Sostenibilidad	
Brújula Económica . Investigación e innovación económico-financiera para promover relaciones profesionales y colaboración de agentes públicos y privados en iniciativas de impacto en el desarrollo de Alcobendas y entorno.	
Banco de conocimiento . Informe “ Pulso de agilidad organizacional ” (26/10/2017, <i>Informe de los resultados de agilidad del Ayuntamiento de Alcobendas en comparación con los resultados de organizaciones similares con respecto al grado de cumplimiento del Modelo de Agilidad Pulse</i>), Metro de Madrid (03/03/2017, <i>Intercambio de información sobre sistemas de información para apoyo a la dirección y seguimiento de la planificación</i>), Municipio de Tarsus, Turquía (22/02/2017, <i>relaciones y actuación para desarrollar el intercambio de conocimiento y experiencias, comparación y benchmarking</i>).	
Transparencia . Criterio 9.	
INICIATIVAS DE COMPARACIÓN Y BENCHMARKING EN LOS SERVICIOS	
PSC : Teatro Auditorio, con la Red Española de Teatros y a la Red de Teatros de la CM, reuniones, jornadas, seminarios y foros especiales de intercambio. Servicio de Mediatecas, comparaciones a nivel de la Comunidad de Madrid y de España en indicadores específicos, proceso de benchmarking desde el Centro de Arte con el departamento educativo del CA2M	
PMD : En Actividades Deportivas con Instituciones públicas y privadas: precios, actividades ofertadas, horarios, funcionamiento. En Servicio de Medicina Deportiva. En Instalaciones Deportivas con municipios de la CM: Normativa de instalaciones, Nuevas actividades, etc. Competiciones y Programación. Coordinación Técnica. Deporte escolar.	
PBS : Comparaciones desde el Centro Atención al Drogodependiente (CAID) con otros CAID de la Comunidad de Madrid (Memoria anuales de la Agencia Antidroga) de indicadores.	
Laboratorio : participa en ejercicios anuales de comparación con labs. europeos en ensayos de microbiología de alimentos y físico-químicos de aguas, aportando resultados con criterios de aceptación - rechazo.	
Servicios Sociales : Comparación con el Ayuntamiento de Getxo para: gestión cita previa, tramitación de las ayudas de emergencia social, revisión ordenanza ayudas económicas. Actuaciones para la implantación de la Unidad de Tramitación (2015). Comparación con el municipio de Móstoles sobre el sistema de gestión de cita previa del servicio de Atención a la Dependencia. Se ha implantado un nuevo sistema de cita previa en la Oficina de Primera Atención. (2015). Comparativo de precio hora en el Servicio de Ayuda a Domicilio con diferentes ayuntamientos de la Comunidad de Madrid, para saber el precio hora del mercado, previo a la licitación (2016).	
Comisión de sostenibilidad , realización de un cuadro de indicadores sociales, económicos y ambientales, que permitan la comparación con empresas que estén agrupadas en la AECA.	
Convenio de colaboración para el desarrollo de un proyecto de benchmarking entre los ayuntamientos de Alcobendas y Alcorcón en: Mantenimiento, Obras, RR.HH., Archivo, Servicios Deportivos, Culturales, Salud o Servicios Sociales.	

Figura 5d.4 Ejemplos de actividades de comparación

OTROS EJEMPLOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	RESPONSABLE
Plan de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS):	Vías Públicas
Presupuestos participativos “ <i>Tú eres la noche de Imagina</i> ”	Juventud
Plan de Juventud Alcobendas 2020	Juventud
Coordinadoras de Distrito. Órgano permanente de Participación Territorial con representantes elegidos en las Asambleas de Distrito	Distritos
Comisiones Sectoriales	PBS, PMD, PSC, Medio Ambiente, Participación
Guía Virtual de Asociaciones como proceso participado	
Mesa de diálogo Feria Asociaciones	
Consejo Social de la Ciudad	Participación Ciudadana
Asambleas de Distrito / Encuentros con el Alcalde	Distritos
Consulta ciudadana sobre construcción y otros asuntos	Vías Pública
Plan Estratégico Diseña Alcobendas 2020	Planificación y Evaluación
Proceso Participativo de Iluminación Navideña	Participación Ciudadana
Mesa de diálogo Festipaz	Participación Ciudadana
Revisión Protocolo de Transparencia y Buen Gobierno	Servicios Interactivos

Figura 5e.1 Otros ejemplos de participación ciudadana

Por otro lado, como ya se ha comentado, el Ayuntamiento mantiene una amplia y activa participación en foros, asociaciones, grupos de trabajo externos, comisiones de expertos, etc. que también contribuyen a apoyar y ayudar a nuestra aspiración a ser referentes en excelencia en los servicios (ver fig. 1c.4).

4. Utilizar encuestas regulares, otras formas estructuradas... 6. Disponer de un sistema de recogida de quejas y reclamaciones...

Información de los clientes/ciudadanos respecto a los servicios. Se obtiene a través de múltiples medios y canales de relación (fig. 5e.2).

Percepción cliente. Los estudios se realizan con amplios criterios de segmentación, que permiten el análisis y la toma de acciones ágiles y específicas en cada segmento: Encuestas “Calidad en la Ciudad”, Calidad de Servicios y Satisfacción de Usuarios (Resultados en 6 a y 8 a).

Sistema de gestión de Sugerencias y Reclamaciones. Garantiza el conocimiento inmediato por parte de las Direcciones, Concejales de Distrito y Alcaldía de las S y R recibidas, y facilita una intervención ágil y directa del máximo órgano de decisión. Los Directores o Gerentes son responsables del análisis, resolución y comunicación con el ciudadano. La tipificación ha permitido delegar su resolución en responsables directos, acelerando la solución. La aplicación informática de este sistema permite el acceso inmediato a la información de los diferentes responsables y afectados, y controlar el nº de reclamaciones contestadas y los plazos de tiempo.

5. Formalizar sus compromisos con los clientes/ciudadanos...

El Ayuntamiento formaliza sus compromisos con clientes/ciudadanos a través sus [Cartas de Compromisos](#). Para cada aspecto clave del servicio se establecen los estándares de calidad, cuyo cumplimiento se evalúa sistemáticamente y cuyos resultados se consideran para las acciones y revisiones necesarias (subcriterio 5 d-1, fig. 5d.1, y BP “[Cartas de compromisos y grupo de coordinación](#)”).

Uso responsable de los servicios. El Ayuntamiento asesora y pone a disposición de los ciudadanos/usuarios información de diversa índole relativa al uso de los servicios y facilidades para conseguirlos en la forma apropiada. Esto es tan amplio y variado como lo son los servicios proporcionados y las actividades de promoción de la participación ciudadana. **Ejemplos:** fig. 5e.3.

Evaluación y revisión (Criterio 5)

Los mecanismos de evaluación, mejora y perfeccionamiento de los procesos y su sistema de gestión, se han comentado en ese subcriterio 5 a.

En cuanto a los subcriterios orientados al *diseño y desarrollo de los productos y servicios, a su producción y prestación, promoción, compromiso, y a las relaciones con clientes/ciudadanos*, en cada uno de esos subcriterios se han incluido las sistemáticas de seguimiento, análisis de resultados y actuaciones, así como numerosos ejemplos de mejoras e innovaciones realizadas.

De forma resumida, los mecanismos de evaluación y análisis son:

- **Investigación social:** análisis de los ejes del desarrollo de la ciudad
- **Autoevaluaciones EFQM**, y sistemáticas ISO 9000
- **Análisis de tecnologías emergentes**, aplicación de las NN.TT.
- **Seguimiento y gestión de procesos** indicadores, métricas, control...
- **Órganos y sistemática de participación ciudadana**
- **Sistema de Sugerencias y Reclamaciones**
- **Estudios de Satisfacción.** Percepción ciudadana
- **Grupos de Discusión.** Estudios cualitativos y grupos focales donde se llega a conclusiones y propuestas
- **Comparaciones.** Benchmarking con referencias externas y estudios “Urban Audit” del Observatorio Urbano de la Unión Europea

CANALES DE CONTACTO CON LOS CLIENTES/CIUDADANOS
CANALES DE CONTACTO PROACTIVOS
Portal Web de Participación Ciudadana; Buzón del Alcalde en web municipal; Redes sociales (Alcalde, Concejales y municipales); Redes Sociales Mesas de Diálogo Ciudadano; Asambleas de Distrito/Encuentros con el Alcalde; Consejos Rectores; Consejo Social de la Ciudad; Grupos de discusión Memorias participativas; Publicaciones (contenido participativo); Piezas graficas (posters, folletos...)
Club Empleo. Mesas Pacto Local por el Empleo; Foros empresariales Encuentros Digitales, Consultas ciudadanas generales y de programas Reuniones con Asociaciones empresariales y de comercio Comisiones sectoriales; Coordinadoras de Distrito
Pediatría online, logopedia en casa y Memoria y lenguaje ; web del CAID y Juventud del PBS
Reuniones con el Consejo de la Juventud; Sesiones del Consejo de Infancia
CANALES DE CARÁCTER ESPECIALMENTE VALORATIVO
Encuesta de Calidad general
Encuestas de Calidad de Servicios y Estudios Satisfacción específicos. Votaciones y encuestas en la Web
Encuestas tras campañas; Encuestas a alumnos (cursos)
Comisión Plenaria de Consumo
CANALES DE CONTACTO HABITUALMENTE REACTIVOS
Citas Alcalde, Concejales, Directivos, personal en contacto con el público.
Sistema de Reclamaciones y Sugerencias (multicanal)
Sección página abierta para las cartas de los vecinos; Sección anuncios de siete días para los vecinos; Sección Asociaciones de SietedíaS
Página abierta medios de comunicación locales.
Observatorio de la Inmigración
Comisiones y Plenarios sectoriales de asociaciones del municipio
Consultas Consumo on-line
UAC (Unidad de Atención Ciudadana de la Policía Local) y 092
Presupuestos participativos en Ocio Nocturno para jóvenes

Figura 5e.2 Canales de contacto con los clientes/ciudadanos

EJEMPLOS DE ASESORAMIENTO E INFORMACIÓN
Campañas de sensibilización y uso responsable: uso correcto del agua, prevención de la osteoporosis, prevención efectos del calor, tenencia responsable de animales, consejos de buen consumidor, seguridad en vacaciones, ayuda solidaria, educación en valores y hábitos saludables, etc. .
Consejos de Infancia, Cultura y Educación, por los que los ciudadanos pueden contribuir al diseño y mejora de esos servicios.
Normativa específica. PMD. Requisitos de inscripción, condiciones de uso, asesoramiento técnico acorde con las características del usuario (por ejemplo edad), protocolos de atención ante emergencias médicas, etc.
Fichas informativas. Ubicadas en el Gestor de contenidos y en todos los servicios de atención. Sujetas a revisión periódica.
Imagina y el Departamento de Empleo, realizan <i>micromódulos</i> de ayuda a las personas que buscan empleo, elaboración de currículum vitae, perfil profesional, habilidades y disponibilidad, etc.
Consejos básicos para tu establecimiento. Información a los comerciantes sobre aspectos que pueden contribuir a mejorar su actividad.
Protocolo de funcionamiento para un uso adecuado y responsables en los servicios del PBS “Normas de Régimen Interior del PBS”: CAID, Asesoría de Sexualidad, Atención en Casa de la Mujer, Punto Violencia Género, Atención en SS.SS., en Mayores
Información y aplicación de la ley de LOPD (protección de datos de carácter personal). En todos se informa sobre la ley de LOPD.

Figura 5e.3 Ejemplos de asesoramiento e información sobre el uso responsable de los servicios