



MADRID

participación
ciudadana,
transparencia y
gobierno abierto

Dirección General de Atención
a la Ciudadanía
Línea**madrid**

ESTUDIOS DE SATISFACCIÓN DE LÍNEA MADRID (CIUDADANOS/AS Y PERSONAL FUNCIONARIO)

MODELO INTEGRADO DE EVALUACIÓN

20/02/2019

DIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANIA
C/ Príncipe de Vergara, 140, 4ª planta
28002 Madrid
T.: +34 91 588 13 75
www.madrid.es/Lineamadrid

 @ Lineamadrid



Líneamadrid****

Organización acreditada con
el Sello de Excelencia +500



<u>1. INTRODUCCIÓN</u>	3
<u>1.1 ¿Qué es Línea Madrid?</u>	3
<u>1.2 Objetivos de Línea Madrid</u>	4
<u>1.3 Canales de información</u>	5
<u>1.4 Objetivos de la medición de la satisfacción de los/as usuarios/as de Línea Madrid</u>	5
<u>2. FICHA TÉCNICA</u>	5
<u>2.1 Oficinas de Atención a la Ciudadanía (OACs)</u>	9
<u>2.2 Teléfono de atención a la ciudadanía 010</u>	11
<u>2.3 Web www.madrid.es</u>	12
<u>2.5 Cliente misterioso</u>	14
<u>2.6 Clima laboral</u>	16
<u>3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO</u>	20
<u>3.1 Análisis agregado del servicio ofrecido por Línea Madrid</u>	20
<u>3.2 Análisis horizontal por servicios</u>	22
<u>3.3 Análisis vertical de canal</u>	23
<u>4. CONCEPTO DE CALIDAD DE SERVICIO Y MODELO SERPERF</u>	25
<u>4.1 Concepto de calidad de servicio</u>	25
<u>4.2 Modelo SERPERF</u>	26
<u>4.2.1. Definición del modelo SERPERF</u>	26
<u>4.2.2. Elección del modelo SERPERF</u>	26
<u>CANAL PRESENCIAL: LAS OFICINAS DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA</u>	26
<u>CANAL TELEFÓNICO: EL TELÉFONO 010</u>	27





CANAL TELEMÁTICO: LA WE WWW.MADRID.ES	28
5. MAPAS DE POSICIONAMIENTO	31
6. BENCHMARK (COMPARATIVAS CON SERVICIOS PÚBLICOS SIMILARES)	36
ANEXOS	37
Anexo I	38
Cuestionarios para las Oficinas de Atención a la Ciudadanía	38
Anexo II	53
Cuestionarios para el servicio telefónico 010	53
Anexo III	64
Cuestionarios www.madrid.es	64
Encuesta de satisfacción del portal web municipal 2015	65
Anexo IV	78
Cuestionario para el personal funcionario	78
(clima laboral)	78
Anexo V	89
Cuestionario para la aplicación de la técnica del Cliente Misterioso	89
Anexo VI	111
Cuestionario de satisfacción de “cliente interno”	111
Anexo VII	115
Encuesta de Twitter	115
Encuesta de satisfacción del perfil @Lineamadrid	116

1. INTRODUCCIÓN

1.1 ¿Qué es Línea Madrid?

Línea Madrid es un servicio integrador de la atención presencial, telefónica y telemática del Ayuntamiento de Madrid.

Línea Madrid permite a la ciudadanía acercarse al Ayuntamiento a través de cualquiera de esos canales, en función de sus necesidades y disponibilidades. El servicio que recibe la ciudadanía es homogéneo teniendo la misma calidad de respuesta en cualquiera de los canales utilizados.

El Ayuntamiento de Madrid ofrece a la ciudadanía tres tipos de canales para poder ponerse en contacto con él. El servicio presencial se presta a través de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía situadas en las Juntas Municipales de Distrito y en alguna otra dependencia.

El servicio telefónico se canaliza a través del 010, que ofrece información y gestiones a la ciudadanía a través del teléfono y el telemático se presta a través del sitio web *www.madrid.es* que contiene toda la información de interés de la ciudad y permite realizar múltiples gestiones, así como de la cuenta en la red social Twitter [@lineamadrid](https://twitter.com/lineamadrid).

Pero a su vez, estos canales son servicios de atención a la ciudadanía, ofreciendo la posibilidad de realizar gestiones homogéneas (gestiones que se pueden realizar en los tres canales) o heterogéneas (gestiones que se pueden realizar únicamente por uno de ellos) y de búsqueda y petición de información.

El Ayuntamiento de Madrid publica diversa información sobre Línea Madrid en *madrid.es*:

- **Ubicación:** [Contacto](#) Atención a la ciudadanía
- **Enlace:** http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Atencion-a-la-ciudadania?vqnextfmt=default&vqnextchannel=b25cb993602c4310VgnVCM2000000c205a0aRCRD&WT.ac=Atencion_a_la_Ciudadania

Línea Madrid dispone del certificado de excelencia Europea EFQM 500+, tras auditoría realizada por AEVAL en marzo de 2015. El sello ha sido renovado el 24 de julio de 2018.



1.2 Objetivos de Línea Madrid

Los principales objetivos que determinan la estrategia de Línea Madrid son:

- ✓ Hacer visibles ante la ciudadanía los servicios que prestan y las condiciones en que se prestan
- ✓ Dar a conocer las responsabilidades y compromisos que se adquieren de prestar los servicios con unos determinados niveles o estándares de calidad
- ✓ Dar a conocer los derechos de la ciudadanía en relación con esos servicios y las responsabilidades y obligaciones que contraen al recibirlos
- ✓ Mejorar la calidad de los servicios prestados
- ✓ Promover la participación ciudadana
- ✓ Aumentar el grado de satisfacción de la ciudadanía con los servicios prestados
- ✓ Dar a conocer la transparencia en la prestación del servicio
- ✓ Hacer patente el valor del trabajo de las personas que prestan el servicio y su esfuerzo constante por mejorarlo.



1.3 Canales de información

Línea Madrid opera a través de tres canales:

- Presencial: oficinas de atención a la ciudadanía de Línea Madrid (23 oficinas principales más tres oficinas auxiliares).
- Telefónico: teléfono 010-Línea Madrid.
- Telemático: sitio web www.madrid.es y cuenta en la red social Twitter [@lineamadrid](https://twitter.com/lineamadrid).

1.4 Objetivos de la medición de la satisfacción de los/as usuarios/as de Línea Madrid

La Dirección General de Atención a la Ciudadanía realiza anualmente estudios para medir de modo integrado la satisfacción de usuarios (ciudadanía y personal funcionario) de los distintos canales de atención de Línea Madrid (el canal presencial a través de las Oficinas de Atención a la ciudadanía, el canal telefónico a través del teléfono 010 y el canal telemático a través del sitio web www.madrid.es y [@lineamadrid](https://twitter.com/lineamadrid)), así como de distintos servicios prestados mediante tales canales (como el de solicitud de plaza en "centros abiertos en inglés", la información urbanística, la obtención de justificantes de empadronamiento, etc.).

El objetivo principal de estos estudios es identificar las actuaciones que sean necesarias para mejorar la satisfacción de la ciudadanía con el servicio Línea Madrid, cubriendo o sobrepasando sus expectativas, así como la calidad general del servicio.

2. FICHA TÉCNICA

A continuación se muestra una tabla en la que, de una manera esquematizada, se recogen las principales características de las diferentes operaciones de recogida de información que se llevan a cabo:

	Técnica de recogida de información	de de Periodicidad	Tipo de muestreo	Tamaño muestral total	Error muestral total	Variables Satisfacción	Variables Expectativas
Canal presencial. Encuesta Oficinas (OAC)	Presencial	Anual (Satisfacción)	Aleatorio sistemático	4.520 (Satisfacción)	± 1,49 %, considerando una población infinita, un nivel de confianza del 95,5 % (2 sigmas) y la máxima indeterminación (p=q=0,5)	25	2
Canal telefónico. Encuesta 010	Telefónica	Anual (Satisfacción)	Aleatorio simple (satisfacción) Estratificado por cuotas. Aleatorio simple en la última etapa (expectativas)	2.004 (Satisfacción)	± 2,23 %, considerando una población infinita, un nivel de confianza del 95,5 % (2 sigmas) y la máxima indeterminación (p=q=0,5)	26	2
Canal telemático. Encuesta www.madrid.es	Telefónica	Anual (Satisfacción)	Aleatorio simple	2.005 (Satisfacción)	± 2,23 %, considerando una población infinita, un nivel de confianza del 95,5 % (2 sigmas) y la máxima indeterminación (p=q=0,5)	24	3

	Técnica de recogida de información	Periodicidad	Tipo de muestreo	Tamaño muestral total	Error muestral total	Variables Satisfacción	Variables Expectativas
Cliente misterioso	Personal y telefónica	Anual		8 interacciones	-	-	-
Estudio sobre personal funcionario (<i>clima laboral</i>)	Cuestionario <i>online</i> autocumplimentado	Anual		Tasa de respuesta (universo de 354 personas)	En función de la tasa de respuesta	76	-
Estudios comparativos (<i>Benchmarking</i>)	Benchmarking cooperativo y secundario	Anual					-
Encuesta de satisfacción a cliente interno	Cuestionario <i>online</i> autocumplimentado Universo aproximado de 150 personas.	Anual		Tasa de respuesta		26	

Seguidamente, se detallan las fichas técnicas correspondientes a cada uno de los estudios señalados en las tablas precedentes.

[2.1 Oficinas de Atención a la Ciudadanía \(OACs\)](#)

Universo y muestra

Para analizar la satisfacción de los/as usuarios/as de las OACs se realizarán encuestas a usuario/as reales de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid.

El [listado con las Oficinas de Atención a la ciudadanía](#) operativas puede consultarse en www.madrid.es/lineamadrid.

Instrumento de recogida de información

Como instrumento de recogida de información existe un cuestionario estandarizado para recoger la satisfacción de los/as usuarios/as de las diferentes oficinas.

En la edición de 2018, el cuestionario de satisfacción ha estado constituido por 47 variables (de las cuales 8 son de carácter sociodemográfico).

En el [Anexo I](#) se incluye el cuestionario utilizado en 2018 en la recogida de información correspondiente a usuarios de las OACs.

Técnica de recogida de información

Las entrevistas de percepciones se deben realizar en todo caso de forma presencial, bien mediante dispositivos electrónicos móviles (CAPI) o bien mediante cuestionario en papel (PAPI). En este último caso la edición de los cuestionarios corresponderá a la empresa adjudicataria.

Método de selección de la muestra

La selección de los entrevistados (usuario/as reales) se debe realizar aleatoriamente entre el universo correspondiente. La selección de las personas entrevistadas se

realizará aleatoriamente entre las que salgan de las diferentes Oficinas de Atención a la ciudadanía, tanto principales como auxiliares ¹.

En la selección de los/as usuarios/as de cada una de las OACs se aplicarán cuotas proporcionales a la afluencia de usuario/as en función de dos variables: día de la semana y franja horaria (se han considerado tres intervalos horarios: de 9 a 11 horas, de 11 a 14 y de 14 a 17). El cálculo de estas cuotas se realizará en función de las cifras de afluencias de usuario/as del trimestre del que se tengan datos más cercano a la realización del trabajo de campo, con el objetivo de tener una fotografía de la afluencia de ciudadano/as lo más actualizada posible.

Para asegurar que realmente las personas entrevistadas son receptoras del servicio ofrecido por las OACs y que, por lo tanto, pueden evaluar su satisfacción respecto al mismo, en el cuestionario se debe incluir una pregunta filtro tendente a no entrevistar a aquellas personas que, por algún motivo, no hayan sido atendidas.

Tamaño y error muestral

El tamaño muestral y el error muestral serán los recogidos en el cuadro del apartado 2 de este documento "Ficha técnica".

Se establecerá un mínimo aporportional de 100 encuestas por OAC más el porcentaje correspondiente al peso de cada OAC entre la afluencia total. La ponderación de los resultados se realizará de acuerdo a los datos reales de afluencia en el periodo que se determine. Esta información será facilitada por la Dirección General de Calidad y Atención a la ciudadanía.

Con la elección de este tipo de distribución muestral, incluso las Oficinas con menor afluencia de usuarios (en general las auxiliares, como la de Aravaca) cuentan con un tamaño muestral mínimo que permite ofrecer resultados a nivel de OAC y poder realizar segmentaciones entre los/as usuarios/as de las mismas.

Fechas de realización del trabajo de campo

El trabajo de campo se realizará en el cuarto trimestre del año en cuestión.

¹ Aravaca, El Pardo y Valverde.

A efectos informativos, en el año 2018 el trabajo de campo se realizó entre el 15 de octubre y el 23 de noviembre.

2.2 Teléfono de atención a la ciudadanía 010

Universo y muestra

Para realizar el estudio se propone seleccionar una muestra extraída aleatoriamente de un universo compuesto por los/as usuarios/as del servicio telefónico 010 del Ayuntamiento de Madrid (satisfacción).

Instrumento de recogida de información

Como instrumento de recogida de información se propone un cuestionario de satisfacción estandarizado del servicio 010. En la edición de 2018, el cuestionario de satisfacción ha estado constituido por 54 variables (de las cuales 8 son de carácter sociodemográfico).

En el [Anexo II](#) se incluye el cuestionario utilizado en 2018 en la recogida de información correspondiente a usuarios reales del teléfono 010.

Técnica de recogida de información

La técnica de recogida de información a utilizar, para la encuestación a usuarios reales del teléfono 010 de atención a la ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid, deberá ser telefónica asistida por ordenador mediante sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interview)

Método de selección de la muestra

La selección del tipo de entrevistados (usuarios reales) se realizará aleatoriamente entre el universo correspondiente. A continuación, se detallan las peculiaridades de los métodos en función del *target*:

- ✓ Usuarios reales. En el caso de los/as usuarios/as del servicio telefónico 010 del Ayuntamiento de Madrid, se procederá a su selección extrayéndolos aleatoriamente de la base de datos de usuarios del servicio facilitada por la



propia Dirección General de Atención a la ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid.

El proceso efectuado para llevar a cabo la selección aleatoria de los/as usuarios/as del canal telefónico de atención a la ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid será el siguiente:

1. Vinculación de cada uno de los registros que forman la base de datos de usuarios a un número aleatorio mediante la utilización de la función estadística "Aleatorio" disponible en la hoja de cálculo Excel de Microsoft Office.
2. Ordenación ascendente / descendente de la matriz formada por los datos de contacto de los/as usuarios/as y del número aleatorio.
3. Selección de los primeros registros.
4. Carga de los registros seleccionados en el sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interview) para proceder a su contactación.

Tamaño y error muestral

El tamaño muestral y el error muestral serán los recogidos en el cuadro del apartado 2 de este documento "Ficha técnica".

Fechas de realización del trabajo de campo

El trabajo de campo se realizará en el cuarto trimestre del año en cuestión. A efectos informativos, en el año 2018 el trabajo de campo se realizó entre octubre y noviembre.

[2.3 Web www.madrid.es](http://www.madrid.es)

Universo y Muestra

Para evaluar el canal telemático de atención a la ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid se diseñará una muestra seleccionada aleatoriamente del universo compuesto por los/as usuarios/as de la web www.madrid.es.

Instrumento de recogida de información

Como instrumentos de recogida de información se diseñará un cuestionario estandarizado, que recogerá las percepciones de los/as usuarios/as que han visitado la Web madrid.es. En 2018, el cuestionario de satisfacción ha estado formado por 48 variables (6 de carácter sociodemográfico).

En el [Anexo III](#) se incluye el cuestionario utilizado en 2018 en la recogida de información correspondiente a usuarios de www.madrid.es

Método de recogida de información

La información se recogerá a través de cuestionario telefónico. Las llamadas las realiza la empresa adjudicataria. La muestra se seleccionará entre los/as usuarios/as que han realizado alguna gestión a través de la web de Línea Madrid.

Método de selección de la muestra

La muestra se selecciona entre los/as usuarios/as de la web de Línea Madrid que hayan hecho algún trámite durante el periodo de corte que se determine. Esta información será facilitada por la Dirección General de Calidad y Atención a la ciudadanía.

Para seleccionar la muestra se puede utilizar cualquier herramienta que garantice la aleatoriedad de la selección, bien la función estadística 'Aleatorio' de la hoja de cálculo Excel de Microsoft Office, bien la utilidad para la selección muestral del paquete estadístico SPSS.

Tamaño y error muestral

El tamaño muestral y el error muestral serán los recogidos en el cuadro del apartado 2 de este documento "Ficha técnica".

Fechas de realización del trabajo de campo

La recogida de información se llevó a cabo durante el mes de noviembre de 2018.

2.5 Cliente misterioso

La técnica de cliente misterioso, también conocida como "pseudocompra" o "mystery shopping", es una técnica de recogida de información que permite al investigador ponerse en el lugar del usuario/a final y simular las percepciones que producen los servicios ofrecidos por la institución a investigar.

A través de esta herramienta de investigación se evalúa y mejora la calidad de servicio percibida por los/as usuarios/as.

Personal previamente seleccionado con un perfil acorde al tipo de servicio a evaluar, realiza visitas en el anonimato, analizando objetivamente y desde el punto de vista del usuario/a habitual, el ciclo completo de la calidad de servicio.

La técnica del Cliente Misterioso presenta diferentes utilidades:

- ✓ Identificar las áreas de mejora y puntos fuertes del servicio.
- ✓ Reducir los índices de quejas y reclamaciones.
- ✓ Incrementar la satisfacción de los/as usuarios/as.
- ✓ Fortalecer la fidelización de los/as usuarios/as.
- ✓ Mayor cumplimiento de las normas de funcionamiento internas.
- ✓ Medir los resultados prácticos de los planes de formación.
- ✓ Mejorar la imagen de la entidad.

La implantación de esta técnica se realizará a través de las siguientes fases:

1. Definición del proyecto. En las diversas reuniones a mantener entre la empresa adjudicataria y la Dirección General de Atención a la Ciudadanía se determinarán las gestiones a analizar y los parámetros concretos a medir.

A modo de referencia, en el pasado se han analizado gestiones como el empadronamiento en Madrid, la solicitud de tarjeta azul de transportes (www.madrid.es/tarjetaazul), la comunicación de avisos y peticiones sobre incidencias en la vía pública o el arbolado urbano (baches, fuentes, tapas de

registro, etc.), la concertación de cita previa (www.madrid.es/citaprevia), la domiciliación del pago de un tributo, la solicitud de una licencia de obras en vivienda, y otras.

2. Diseño del cuestionario. A partir de las especificaciones del proyecto, se procederá a la elaboración de un cuestionario para recoger la información.

En el Anexo VI se incluyen los cuestionarios diseñados en 2018 para la aplicación de la técnica del cliente misterioso.

3. Formación de clientes misteriosos. Se formará al evaluador en las cuestiones relacionadas con el servicio a evaluar.
4. Realización de la gestión ficticia.

En definitiva, la técnica del Cliente Misterioso tiene como objetivo descubrir los ejes de mejora en el servicio.

La técnica del Cliente Misterioso se realizará en dos ámbitos diferentes:

- Gestión de naturaleza general en los canales de Oficinas de Atención a la ciudadanía y Teléfono 010.

A continuación se indican, de forma resumida, los objetivos específicos de cada uno de los tres tipos concretos de clientes misteriosos.

2.5.1 Cliente misterioso – Gestión de carácter general

En las reuniones de definición del proyecto celebradas entre la empresa adjudicataria y la Dirección General de Atención a la Ciudadanía se determinará qué gestiones concretas habrá que analizar. En el estudio de 2018 se realiza la observación sobre:

- ✓ Tarjeta de Vecindad

Las gestiones a analizar se realizarán mediante la técnica del Cliente Misterioso en los canales presencial y telefónico.

Para analizar el canal de entrada presencial se realizarán cuatro visitas a Oficinas de Atención a la Ciudadanía de Línea Madrid para consultar, solicitar citas y comprobar

aspectos tales como la capacidad de respuesta del agente, el rigor con el que se recoge la solicitud, y la proactividad en su ofrecimiento e información.

Para investigar el canal de entrada telefónico se realizarán cuatro llamadas al teléfono 010 para concertar, consultar, solicitar citas y comprobar aspectos tales como la capacidad de respuesta del operador, el rigor con el que se recoge la solicitud, y la proactividad en su ofrecimiento e información.

2.6 Clima laboral

Los principales objetivos de este estudio son los siguientes:

- Conocer el grado de implicación, participación y satisfacción del personal de Línea Madrid.
- Analizar las opiniones de sus empleados/as en relación con diversos aspectos, tales como:
 - *Valoración Global*
 - *Condiciones físicas y recursos materiales y tecnológicos*
 - *Compromiso con la ciudadanía*
 - *Organización y planificación del trabajo*
 - *Desarrollo profesional*
 - *Carga de trabajo*
 - *Formación*
 - *Trabajo en equipo*
 - *Remuneración*
 - *Liderazgo*
- Identificar las oportunidades de mejora a desarrollar por Línea Madrid en el ámbito de los recursos humanos y con repercusión en los niveles funcional, orgánico, de procedimiento, tecnológico, etc.

Universo y muestra

Para la evaluación del clima laboral de Línea Madrid se define como universo todo el personal funcionario adscrito a la Dirección General de Atención a la Ciudadanía, destinado tanto en las distintas Oficinas de Atención a la Ciudadanía de Línea Madrid (ver www.madrid.es/lineamadrid) como en los Servicios Centrales.

Se trata de una encuesta censal, dirigida al 100% del personal.

Instrumentos de recogida de información

Para la recogida de información se utilizará un cuestionario *online*, en tres versiones distintas: una para el personal asignado a los servicios centrales de Línea Madrid, otra para el destacado en las Oficinas de Atención a la ciudadanía y otro para el Equipo Volante.

En el [Anexo V](#) se incluye el cuestionario utilizado en 2018 en la recogida de información correspondiente a funcionarios de los servicios centrales de Línea Madrid.

Técnicas de recogida de información

Las entrevistas a funcionarios de la Dirección General de Atención a la Ciudadanía se realizarán mediante cuestionario *online* autoadministrado (CAWI).

Se hará llegar un enlace al cuestionario a la dirección de correo electrónico de cada empleado de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía y de los servicios centrales de Línea Madrid, así como del Equipo Volante.

Estos cuestionarios son totalmente anónimos y no dejan ningún rastro de su localización, garantizando así la total confidencialidad de los participantes.

Método de selección de la muestra

La selección de los entrevistados se realizará de modo censal (todos los funcionarios adscritos a la Dirección General de Atención a la Ciudadanía).

Tamaño muestral

El tamaño muestral será el recogido en el cuadro del apartado 2 de este documento "Ficha técnica".

Fechas de realización del trabajo de campo

La recogida de información se realizará en el cuarto trimestre del año.

2.8 Cliente interno

Los "clientes" o usuarios de Línea Madrid no se limitan a la ciudadanía que utiliza el sitio web www.madrid.es, acude a las Oficinas de Atención a la Ciudadanía o llama al teléfono 010. La definición y prestación de los servicios de Línea Madrid se realiza por demanda usualmente de un órgano directivo u organismo del Ayuntamiento de Madrid, y en ocasiones de otras Administraciones Públicas.

De este modo, y como ejemplo, la posibilidad de domiciliar el pago de tributos municipales, abierta en todos los canales de Línea Madrid, se acomete como respuesta a la demanda formulada con ese objetivo por el organismo autónomo Agencia Tributaria Madrid o la de teleasistencia para personas mayores a demanda de la Dirección General de Mayores y Atención Social, etc.

Es preciso también, por tanto, acometer el estudio de la satisfacción que los servicios de Línea Madrid suponen para los responsables de tales órganos directivos u organismos.

Universo y muestra

Las personas que ejercen labores de interlocución en las diferentes Áreas del Ayuntamiento cuyos Servicios se prestan a la ciudadanía a través de Línea Madrid: Subdirectores/as, Jefes/as de Servicio, Jefes/as de Departamento, Consejeros/as,

Asesores/as, vocales, etc. de las Áreas de Gobierno de Agencia Tributaria, Informática del Ayuntamiento, Medio Ambiente y Movilidad, Equidad, etc.

Se trata de una encuesta censal, dirigida al 100% de los responsables citados.

Instrumentos de recogida de información

Para la recogida de información se utilizará un cuestionario *online* autoadministrado. En el **Anexo VII** se incluye el cuestionario utilizado en 2018.

Técnicas de recogida de información

A través de cuestionario electrónico autocumplimentado vía electrónica mediante tecnología CAWI: se enviará un correo electrónico con el enlace de acceso al cuestionario a la lista de distribución de clientes internos (subdirectores generales, jefes de servicio y departamento, secretarios de distrito y otros responsables de cada uno de los servicios prestados por Línea Madrid). Esta información será facilitada por la Dirección General Atención a la ciudadanía.

Método de selección de la muestra

La selección de los dos entrevistados se realizará de modo censal (todos los subdirectores generales, jefes de servicio y departamento, secretarios de distrito y otros funcionarios que sean responsables de cada uno de los servicios prestados por Línea Madrid).

Tamaño muestral

El tamaño muestral será el recogido en el cuadro del apartado 2 de este documento "Ficha técnica".

Fechas de realización del trabajo de campo

La recogida de información se realizará en el cuarto trimestre del año.

3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Línea Madrid se configura como un sistema horizontal e integrador de la atención presencial, telefónica y telemática que permite a la ciudadanía acercarse al Ayuntamiento a través de cualquiera de los diferentes canales en función de sus necesidades y disponibilidades.

Por lo tanto, para analizar la evaluación de la satisfacción de los/as usuarios/as con Línea Madrid se ha desarrollado un modelo integrado de evaluación que contempla una triple perspectiva de análisis:

- a) análisis agregado del servicio ofrecido por Línea Madrid
- b) análisis horizontal por servicios, analizando cada servicio como un todo y en relación con los diferentes canales a través de los que se presta
- c) análisis vertical de los tres canales de servicio de Línea Madrid (presencial en las Oficinas de Atención a la Ciudadanía, telefónico a través del 010 y telemático a través de www.madrid.es y @lineamadrid)

A continuación se desarrollan de forma más detallada cada una de las tres perspectivas de análisis.

3.1 Análisis agregado del servicio ofrecido por Línea Madrid

El análisis vertical de los canales a través de los que se articula Línea Madrid no permite obtener una visión integradora y agregada de un sistema horizontal como el proporcionado por Línea Madrid. Por ello, se requiere la obtención de datos, no particulares para cada uno de los tres canales mediante los cuales la ciudadanía puede contactar con el Ayuntamiento de Madrid, sino de Línea Madrid considerando como un todo.

La obtención de este dato requiere la agregación de la información correspondiente a los/as usuarios/as de los canales presencial, telefónico y telemático.

Para el cálculo de ese indicador agregado se requiere asignar a cada uno de los tres canales su “peso” o importancia relativa respecto a Línea Madrid en función del número de usuarios atendidos. La ausencia de información fiable y homogénea

referente al número real de usuarios por canal, así como la propia naturaleza de los canales telefónico y, especialmente, telemática hace necesario el establecimiento de un criterio que asigne un peso equitativo a cada uno de los tres canales para proceder, en el análisis estadístico de los datos, a ponderar las informaciones parciales de los/as usuarios/as presenciales, telefónicos y telemáticos.

Una vez introducidos los coeficientes de ponderación en el paquete estadístico utilizado para el análisis de la información recopilada, se obtienen resultados para el total Línea Madrid referentes a cuestiones de especial relevancia que permiten obtener una visión integrada del servicio.

Los instrumentos de recogida de información implantados en el estudio han sido estructurados de forma que cuenten con bloques comunes que permitan realizar un análisis agregado mediante el que se pueden analizar las siguientes variables:

- ✓ Perfil del usuario/a de Línea Madrid identificando sus principales variables demográficas:
 - Género
 - Edad
 - Nacionalidad
 - País de origen
 - Situación laboral
 - Distrito o municipio de residencia / ubicación de su lugar de trabajo
- ✓ Satisfacción general con Línea Madrid
- ✓ Repetición de utilización del Servicio en la próxima gestión de características similares
- ✓ Recomendación del Servicio
- ✓ Conocimiento de la posibilidad de realizar la gestión / petición de información realizada a través de otro canal diferente al utilizado

- ✓ Tasa de utilización de otros servicios de atención a la ciudadanía diferentes al del Ayuntamiento de Madrid
- ✓ Identidad del organismo que el entrevistado cree que es el gestor de los servicios de Línea Madrid
- ✓ Análisis comparativo entre la satisfacción de los/as usuarios/as de Línea Madrid y los de otros servicios de atención a la ciudadanía. Carácter de la gestión / petición de información realizada
- ✓ Gestión realizada
- ✓ Calidad de servicio
- ✓ Análisis de cobertura de expectativas

Una parte importante de la utilidad de este análisis agregado de Línea Madrid reside en la posibilidad de realizar análisis comparativos entre los resultados parciales correspondientes a cada uno de los tres canales respecto al resultado total de Línea Madrid identificándose así los canales cuyas valoraciones son superiores, homogéneas o inferiores al valor agregado.

Además, este análisis comparativo permite la identificación del perfil del usuario/a de Línea Madrid y la comparación de éste con los correspondientes a los tres canales.

3.2 Análisis horizontal por servicios

El servicio que recibe la ciudadanía es homogéneo, teniendo la misma calidad de respuesta en cualquiera de los canales utilizados para acercarse al Ayuntamiento de Madrid. No obstante, la naturaleza de las propias gestiones y de dichos canales hace que cada canal permita la realización de unas gestiones así como que determinadas gestiones o trámites únicamente puedan realizarse a través de un determinado canal.

En esta heterogeneidad de gestiones y trámites en función del canal analizado existe un núcleo de gestiones que pueden realizarse, indistintamente, a través del canal presencial, telefónico o telemático. Estas gestiones incluyen en particular las relacionadas a continuación:

- ✓ Padrón municipal

- ✓ Información urbanística (licencias para obras y apertura de negocios)
- ✓ Tributos, impuestos y multas
- ✓ Solicitud de cita previa
- ✓ Presentación de sugerencias y reclamaciones

Para cada una de estas gestiones pueden analizarse diferentes cuestiones:

- ✓ Perfil del usuario/a (edad, género, carácter de la gestión, situación laboral, nacionalidad, frecuencia de uso...)
- ✓ Valoración de las dimensiones propias del Servqual (elementos tangibles, empatía, capacidad de respuesta, fiabilidad y eficacia y seguridad transmitida)
- ✓ Cobertura de expectativas
- ✓ Calidad de servicio según modelo Servqual

En la tabulación requerida para llevar a cabo estos análisis se considera en fila la variable correspondiente a la gestión y en columna, las variables de segmentación seleccionadas.

Este análisis puede enriquecerse con el cálculo de la T de Student para detectar la existencia de diferencias significativas entre las diferentes segmentaciones y / o gestiones analizadas.

3.3 Análisis vertical de canal

El análisis vertical de los canales presencial, telefónico y telemático se realiza, principalmente, mediante el análisis descriptivo univariable de todas las variables que forman los diferentes instrumentos de recogida de información aplicados, a usuarios reales de dichos canales.

Este análisis descriptivo consiste en el cálculo de una amplia gama de estadísticos como las medidas de tendencia central, de dispersión y de distribución. Así, debe realizarse el cálculo de frecuencias relativas y porcentajes para todas las variables de los diferentes cuestionarios.

Para describir las variables cuantitativas se procede al cálculo de la media aritmética y la desviación típica.

Además, para obtener resultados segmentados puede llevarse a cabo el cruce con las variables de clasificación y cualquier otra variable considerada de interés. Sobre las segmentaciones realizadas es recomendable aplicar pruebas estadísticas para la detección de diferencias significativas. Para ello, se propone el cálculo de la T de Student, test de significación que permite determinar la existencia o no de diferencias estadísticamente significativas entre las distintas categorías o valores de las variables.

Técnicamente, se puede describir la prueba T de Student como aquella que se utiliza en un modelo en el que una variable explicativa (variable independiente) dicotómica intenta explicar una variable respuesta (variable dependiente) dicotómica, es decir en la situación "dicotómica explica dicotómica".

La prueba T de Student, como todos los estadísticos de contraste, se basa en el cálculo de estadísticos descriptivos previos: el número de observaciones, la media y la desviación típica en cada grupo. A través de estos estadísticos previos se calcula el estadístico de contraste experimental. Con la ayuda de unas tablas se obtiene a partir de dicho estadístico el p-valor. Si $p < 0,05$ se concluye que hay diferencia entre los dos tratamientos.

Las hipótesis o asunciones necesarias para poder aplicar la T de Student son que en cada grupo la variable estudiada siga una distribución normal y que la dispersión en ambos grupos sea homogénea (hipótesis de homocedasticidad = igualdad de varianzas). Si no se verifica que se cumplen estas asunciones los resultados de la prueba T de Student no tienen ninguna validez.

En el análisis del canal presencial, la distribución muestral se realiza de forma proporcional a la afluencia de usuarios mediante la fijación de un número determinado de entrevistas mínimo a realizar en cada una de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía (100 entrevistas) y la posterior distribución proporcional a las afluencias de usuarios del exceso del número de entrevistas resultante sobre el número total de entrevistas a realizar.

Con la elección de este tipo de distribución muestral, incluso las Oficinas con menor afluencia de usuarios cuentan con un tamaño muestral mínimo que permite ofrecer

resultados a nivel OAC y poder realizar segmentaciones entre los/as usuarios/as de las mismas.

La elección del tipo de distribución muestral descrito anteriormente conlleva la necesidad de llevar a cabo una ponderación del número de entrevistas realizadas en cada una de las OACS tendente a asignar a las mismas su peso real respecto al total de usuarios atendidos a través del canal presencial de Línea Madrid.

Esta ponderación se realizará en función de las cifras de afluencias de usuarios en el trimestre más cercano a la realización del trabajo de campo, facilitados por la Dirección General de Atención a la ciudadanía.

4. CONCEPTO DE CALIDAD DE SERVICIO Y MODELO SERPERF

4.1 Concepto de calidad de servicio

El concepto de calidad de servicio, generalmente ligado al sector empresarial, es igualmente aplicable al ámbito de la Administración Pública y, más aún, al de la Administración local, por ser ésta la más cercana a la ciudadanía.

A la hora de realizar un análisis de calidad de servicio de un organismo público hay que tener en cuenta cuatro características básicas que resumen los servicios públicos:

- 1) Los servicios son actividades o series de actividades
- 2) Los servicios suelen ser intangibles. Cuando se habla de un producto los/as usuarios/as se llevan algo a casa, en cambio, en la prestación de los servicios, el intercambio no es tangible, lo que el usuario/a recibe, en la mayoría de los casos, son ideas o sensaciones
- 3) Los servicios son producidos y consumidos de manera simultánea.
- 4) El/la usuario/a participa en el proceso de producción de los servicios. De esa conjunción entre la oferta y el/la usuario/a surgirán servicios diferentes dependiendo de factores diversos: según el día, la hora o el lugar en que se preste. Además, cada usuario/a tiene unas expectativas y unos conocimientos únicos e irrepetibles; es decir, "vive" el servicio de forma personal y, por lo tanto, diferente.

Por todo ello, el concepto de calidad de servicio en el ámbito de las Administraciones Públicas tiene matices que no deben obviarse en el análisis de interpretación de la misma.

4.2 Modelo SERPERF

4.2.1. Definición del modelo SERPERF

Es una potente técnica de investigación que permite realizar mediciones del nivel de calidad de cualquier organización de servicios, conocer qué expectativas tienen los clientes y cómo aprecian el servicio; diagnostica de manera global el proceso de servicio objeto de estudio.

4.2.2. Elección del modelo SERPERF

Es un modelo que tiene un menor coste al considerar que la satisfacción es igual a la percepción, a diferencia del modelo SERQUAL que las deduce de restar a la percepción las expectativas.

Además el modelo SERPERF tiene mayor validez predictiva ya que la correlación entre medidas de percepción y satisfacción global es mayor.

No se observan prácticamente inconvenientes en lo que se refiere a la evaluación de la satisfacción, provocando un ahorro significativo en el número de encuestas, en concreto de 5.720 encuestas. Para poder seguir midiendo las expectativas de la ciudadanía, el cuestionario incluiría dos preguntas de expectativas con el fin de conocer en qué grado se han superado o no dichas expectativas. Los resultados de las expectativas de años anteriores podrían utilizarse para ponderar cada uno de los atributos conforme a la importancia que le atribuyen los/as usuarios/as consultados.

CANAL PRESENCIAL: LAS OFICINAS DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

En los cuestionarios implantados a los/as usuarios/as de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid se incluirán los siguientes 16 ítems de forma absoluta:

- Orden y limpieza de la oficina
- Confort durante la estancia (temperatura, asientos...)
- Sistema de gestión de las colas de espera

- Claridad de los carteles informativos
- Adecuación de las instalaciones al servicio que se presta
- Amabilidad y trato del personal
- Capacidad de diálogo y de comunicación de la persona que le atendió
- Cualificación y profesionalidad de la persona que le atendió
- Grado de confianza y seguridad que le ha transmitido la persona que le atendió
- Horario de atención al público
- Cantidad de personal que está atendiendo
- Tiempo de espera en ser atendido
- Tiempo total empleado en realizar la gestión
- Claridad y coherencia de la información facilitada
- Sencillez de la tramitación realizada
- Resultado final de la gestión

CANAL TELEFÓNICO: EL TELÉFONO 010

Para la medición de la calidad de servicio del teléfono de información y atención a la ciudadanía 010 del Ayuntamiento de Madrid se deben incluir en los instrumentos de recogida de información a aplicar, los 12 ítems siguientes:

- Amabilidad del/la agente
- Capacidad de diálogo y de comunicación del/la agente
- Cualificación y profesionalidad del/la agente
- Grado de confianza y seguridad que le transmitió el/la agente que le atendió
- Agilidad en facilitar la información
- Horario de atención telefónica
- Tiempo de espera al teléfono hasta que le atendieron

- Tiempo total empleado en la llamada
- Claridad y coherencia de la información facilitada
- Sencillez de la tramitación realizada
- Confidencialidad del teléfono 010
- Resultado final de la gestión

CANAL TELEMÁTICO: LA WEB WWW.MADRID.ES

En la medición de la satisfacción de los/as usuarios/as de www.madrid.es se analizan 12 atributos de calidad de servicio:

- Diseño de la página de inicio de la web
- Enlaces claramente identificables
- Claridad de la información
- Información correcta
- Actualización de la información
- Utilidad de la información
- Sencillez en la realización de los trámites
- Utilidad de los trámites
- Resolución de los trámites en tiempo real
- Seguridad en la realización de los trámites
- Formas de contacto con el Ayuntamiento (formularios, dirección de correo electrónico, etc.)
- Utilidad del buscador interno

4.2.2.1 Escala de medida

La evaluación de las percepciones / expectativas respecto a las variables identificadas se llevará a cabo mediante una pregunta cuyas principales características se recogen a continuación:

- ✓ **Cerrada.** No se da libertad al entrevistado para contestar con sus propias palabras
- ✓ **Sugerida.** El entrevistado se limita a elegir en la escala de respuesta que se le plantea
- ✓ **Respuesta única.** El entrevistado únicamente puede facilitar una valoración a cada una de las cuestiones planteadas
- ✓ **No forzada.** Al tratarse de una escala compuesta por un número impar de grados, cuenta con posición neutral
- ✓ **Clasificación continua.** Se presentan al entrevistado una serie de alternativas de respuesta a través de un continuo, lo que permite obtener respuestas muy exactas y, por tanto, poder apreciar cambios muy sutiles
- ✓ **Once grados de respuesta.** La escala de valoración utilizada se instrumenta del cero al diez correspondiendo el cero a la mínima valoración posible y el diez, a la máxima.

Esta escala de respuesta se ha matizado en función del cuestionario:

- ✓ **Cuestionario de satisfacción.** En este instrumento de recogida de información se recoge la satisfacción de los/as usuarios/as respecto a las diferentes variables de análisis, es decir, el entrevistado manifiesta sus percepciones de calidad de servicio.

Así, la valoración mínima (el cero) es etiquetada como "Muy Insatisfecho/a" y la máxima (el diez), como "Muy Satisfecho/a"

- ✓ **Cuestiones sobre expectativas.** En este caso se cuestiona al entrevistado/a acerca de la importancia que tienen para él/ella cada uno de los aspectos de análisis siendo, por lo tanto, las expresiones nominales de las

valoraciones mínima y máxima, “Nada Importante” y “Muy Importante”, respectivamente.

Independientemente del instrumento de recogida de información, es de vital importancia recalcar a los entrevistados/as que ni la satisfacción ni la importancia tienen por qué ser las máximas en todos los aspectos. Esta puntualización es extremadamente relevante en el caso de la medición de expectativas ya que los entrevistados/as, generalmente, presentan dificultades a la hora de jerarquizar entre la importancia de diferentes atributos de un servicio al considerarlos todos importantes.

Además, se ha llevado a cabo la rotación del orden en el que se preguntan las diferentes dimensiones en las que se agrupan las variables para minimizar un posible sesgo como consecuencia del “cansancio” del entrevistado/a a la hora de ofrecer sus respuestas y que podría provocar la reducción de la calidad de la información recopilada.

4.2.2.2 Análisis cuantitativo

A continuación se recopilan las diferentes posibilidades de análisis cuantitativo existente para llevar a cabo la medición de la calidad de servicio ofrecida por Línea Madrid a través del Modelo SERVPERF:

- ✓ **Cálculo de medias aritméticas.** El cálculo de esta medida de centralización para cada una de las variables analizadas permite representar, de forma resumida, la valoración realizada por los entrevistados. Esta operación se ha realizado tanto para las puntuaciones correspondientes a satisfacción como a expectativas
- ✓ **Cálculo de mediana.** La mediana es el valor que deja por debajo de sí al 50% de las observaciones
- ✓ **Cálculo de medidas agrupadas.** Para facilitar la lectura de las valoraciones ofrecidas por los entrevistados sobre la escala utilizada de once grados se ha realizado una agrupación que ha dado como resultado cinco opciones de respuesta en las que se aglutinan las siguientes puntuaciones numéricas:

- Muy Insatisfecho = 0 + 1 + 2

- Insatisfecho = 3 + 4
- Ni Satisfecho ni Insatisfecho = 5
- Satisfecho = 6 + 8
- Muy Satisfecho = 9 + 10

La realización del análisis descriptivo de las variables de interés a través del recuento de frecuencias de estas agrupaciones, facilita enormemente la representación gráfica.

5. MAPAS DE POSICIONAMIENTO

Comprender el posicionamiento competitivo es clave para el desarrollo de la estrategia de cualquier Organización. Esto implica abordar la perspectiva del usuario/a, es decir, traspasar el filtro subjetivo que supone la percepción del usuario/a. Se trata de identificar las dimensiones que conforman la imagen de Línea Madrid, conocer la posición relativa de los diferentes canales en estas dimensiones y comprender la valoración de dichas dimensiones por parte de los/as usuario/as.

El concepto de posicionamiento hace referencia a la manera en que los servicios son percibidos por los/as usuarios/as, esto es, la posición que ocupan en la mente de la/os usuarias/os en relación con sus competidores. La estrategia de posicionamiento se centra, por tanto, en la consecución de una posición óptima a este respecto.

El análisis del posicionamiento competitivo de un producto o servicio constituye, por tanto, una herramienta de seguimiento y control imprescindible para optimizar la gestión de la calidad. Está estrechamente ligado al análisis y comprensión de la estructura e interacción competitiva. Se distinguen tres actividades clave en el análisis de posicionamiento:

- ✓ **Determinar las dimensiones de posicionamiento**, esto es, las dimensiones competitivas que aportan valor a los/as usuarios/as y que son determinantes de su comportamiento de utilización, en relación a la categoría de servicios estudiada
- ✓ **Determinar la posición de las Oficinas**, esto es, conocer la situación de las distintas Oficinas en las dimensiones de posicionamiento. Se trata de

conocer la perspectiva del usuario/a, esto es, la percepción de las Oficinas por parte de los/as usuarios/as

- ✓ **Determinar la posición de los/as usuarios/as.** El análisis del posicionamiento también implica conocer los patrones de respuesta de los/as usuarios/as a dicho posicionamiento. Los/as usuarios/as pueden diferir en cuanto a los criterios de evaluación, valorando las cualidades de los servicios ofrecidos en función de sus motivaciones específicas.

La manera más habitual de analizar el posicionamiento estratégico de una Organización / servicio es el análisis a partir de mapas de posicionamiento, que se definen como, *representaciones gráficas en dos planos de la posición de varias marcas de acuerdo a atributos específicos que sean importantes para el mercado meta.*

¿Cómo se construye un mapa de posicionamiento?

Para construirlo, antes que nada, se debe descomponer el servicio en los elementos que lo constituyen, es decir, los atributos de valor. Por ejemplo, para el caso de Línea Madrid los atributos del servicio están dados por los ítems contemplados en las dimensiones de análisis: elementos tangibles, empatía, capacidad de respuesta, fiabilidad y eficacia y seguridad transmitida.

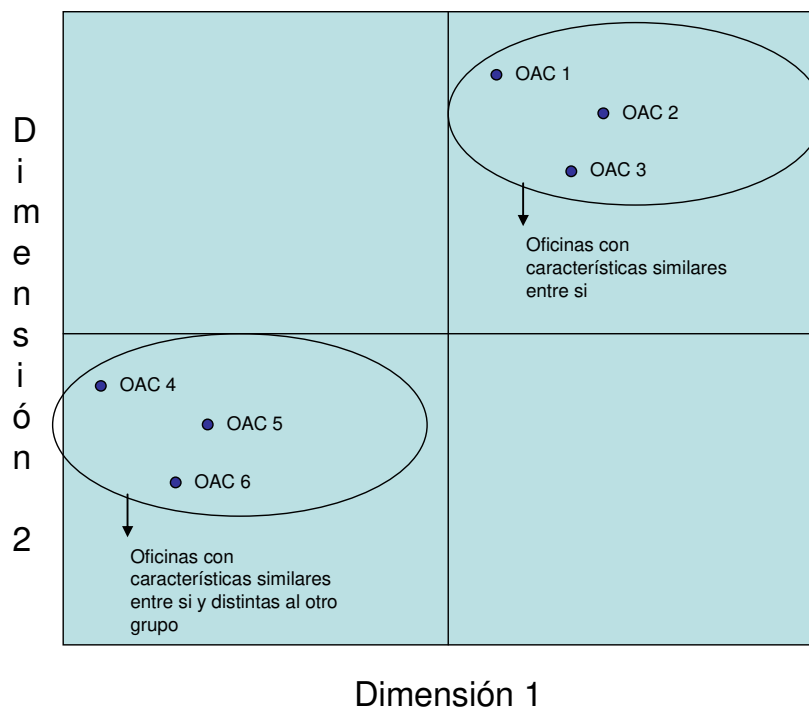
Una vez definidos los atributos, se constituirán las distintas agrupaciones para las que se realizará el mapa de posicionamiento. Se han considerado las siguientes agrupaciones:

- ✓ Satisfacción de los/as usuarios/as de las diferentes Oficinas de Atención a la Ciudadanía realizando una comparativa entre ellas
- ✓ Servicios comunes que pueden ser gestionados a través de diversos canales

Para cada uno de ellos, pueden realizarse tres tipos de mapas.

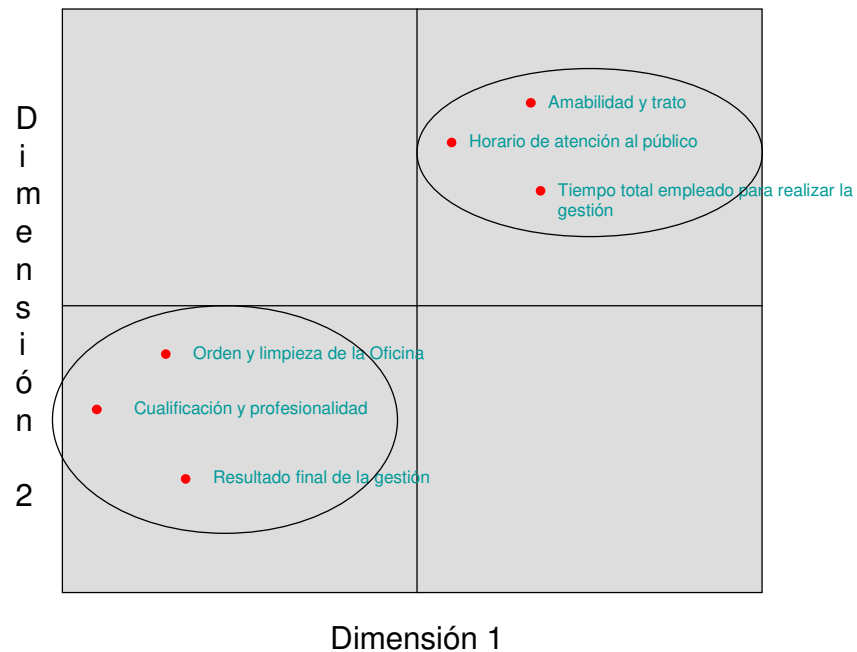
1. **Posicionamiento de las OAC**, en el que se observa la distribución de las OAC en el espacio de referencia analizándose las similitudes y diferencias existentes en sus posicionamientos.

En el siguiente ejemplo gráfico se observa el posicionamiento de diferentes OAC respecto a las dimensiones identificadas. En él, se señalan OAC percibidas por los entrevistados como similares y aquellas que son percibidas como diametralmente opuestas.



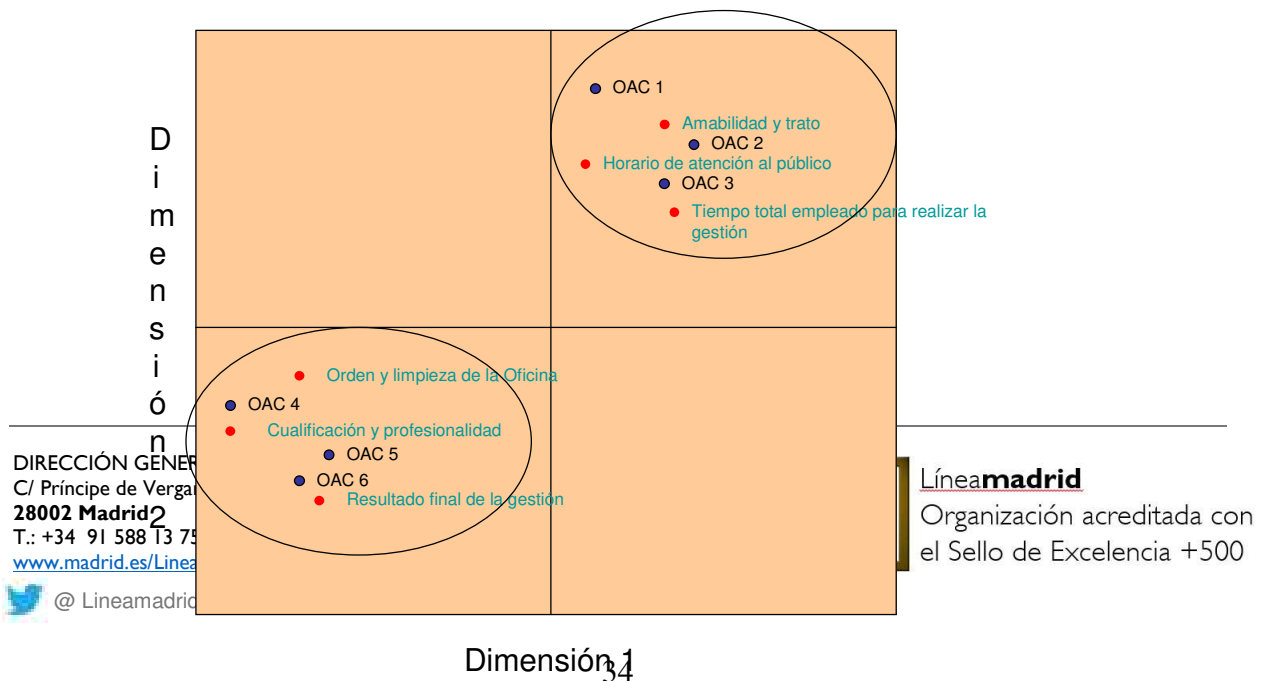
- Relaciones entre atributos**, en el que se muestra la correlación existente entre los atributos testados.

En el siguiente gráfico aparecen representados diferentes atributos de imagen permitiendo establecer relaciones entre los mismos en función del grado de similitud de percepción de los mismos por parte de los/as usuarios/as.



3. **Mapa Global General**, en el que se representan tanto las OACs como los atributos, analizándose las distancias existentes entre las Oficinas y los atributos que caracterizan su posicionamiento

En el siguiente mapa se aprecia, a través del análisis de la distancia entre las diferentes OAC y los atributos de imagen, qué aspectos asocian los entrevistados a cada una de las Oficinas.



Para la ejecución de este análisis se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- ✓ **Reducción de las diferentes variables o ítems de evaluación de la satisfacción en dimensiones.** Para llevar a cabo la representación gráfica, en primer lugar, deben identificarse las dimensiones que se considerarán como ejes del gráfico formando un espacio bidimensional en el que se representará la intersección de cada una de las variables.

Para la identificación correcta de las dimensiones se llevará a cabo un análisis del porcentaje de varianza explicada por cada una de ellas

- ✓ **Análisis de similitud / disimilitud.** En todos los mapas de posicionamientos se utiliza el concepto de distancia para analizar el grado de similitud / disimilitud. De esta forma, se considera que cuanto más próximos están las OACs / ítems, mayor es la similitud percibida por los entrevistados respecto a las mismas
- ✓ **Análisis de longitud del vector.** La longitud del vector asociado a cada atributo indica en qué medida los atributos difieren para las distintas OACs / ítems. A mayor longitud, es más fácil para los entrevistados diferenciar entre las OACs / ítems
- ✓ **Análisis del ángulo del vector.** El ángulo entre los vectores es una indicación del grado de correlación entre los atributos: ángulos pequeños indican correlaciones importantes, un ángulo recto (90°) indica no correlación

De esta forma, en una sencilla e intuitiva representación gráfica podrá observarse el posicionamiento de, por ejemplo, una Oficina de Atención a la ciudadanía respecto a las otras en función de la satisfacción expresada por sus usuarios.

6. BENCHMARK (COMPARATIVAS CON SERVICIOS PÚBLICOS SIMILARES)

Para poder medir con mayor exactitud la calidad de los servicios ofrecidos por el Ayuntamiento de Madrid en el capítulo referente a la atención a la ciudadanía, es muy útil poder comparar dicha oferta de servicios con los de aquellas otras entidades que ofrecen unos servicios similares y que por su naturaleza (otros Ayuntamientos de capitales de provincia) o por su área de influencia (mismo territorio de actuación) pueden ser objeto de comparación para determinar cómo es el servicio estándar y qué entidad es la que marca la pauta a seguir.

Hay cuatro niveles a los que hay que atender para realizar el proceso de benchmarking:

- ✓ **Benchmarking interno:** previa realización del estudio de satisfacción de usuarios de Línea Madrid se podrán extraer una serie de datos que determinan cuáles son los aspectos mejor y peor valorados por los/as usuarios/as de los servicios de Línea Madrid.
- ✓ **Benchmarking primario:** se recaba información directamente de la "competencia", mediante la aplicación de una metodología que permita lograr la información necesaria.
- ✓ **Benchmarking cooperativo:** consiste en la realización de un intercambio de información con los organismos objeto de comparación. Para este tipo de estudios se descarta la utilización de esta técnica.
- ✓ **Benchmarking secundario:** se recopila información de dominio público de la diversa información existente. Para ello, se recomienda acudir a diversas fuentes de consulta, Internet, bibliografía, estudios ya publicados... El objetivo es descubrir cuál es el valor añadido del servicio ofrecido por otras Corporaciones Locales y cuáles son sus debilidades y fortalezas.

Teniendo en cuenta las ventajas e inconveniente de los diferentes métodos, se ha determinado la realización de un benchmarking cooperativo y secundario, es decir, la información a comparar con la correspondiente a la satisfacción de los/as usuarios/as de Línea Madrid se obtendrá como consecuencia del intercambio de información por parte del Ayuntamiento de Madrid con organizaciones similares (por ejemplo, el Ayuntamiento de Barcelona) y de la búsqueda de datos ya publicados.