

**Línea Madrid**

**Grupo de Mejora 2013**  
**“Plan y Acciones de Mejora”**

**Resultados**

**Línea Madrid (LM)**  
**Grupo de Mejora 2013**  
**“Plan y Acciones de Mejora”**

**Resultados**

**Control de versiones:**

Versión:	Fecha:	Autor:	Descripción del cambio
v.1	Noviembre 2013	Grupo de Mejora LM 2013 “Plan y Acciones de Mejora”	Documento inicial

**Aprobación de documento:**

<b>Documento v.1 revisado por:</b>	
Nombre	<b>Elaboración inicial:</b> María Luisa Martín Miranda María Villanueva Cabrer <b>Revisión:</b> Grupo de Mejora LM 2013 “Plan y Acciones de Mejora” Adoración Gómez Guadalajara María Jesús Sempere García Guillermina Perrin Tarrés Jesús Manuel Miguel Martínez Alicia González Ortiz Raúl José Pérez Perea Raquel Moreno Carrasco
Organización	SG Atención al Ciudadano
Puesto	
Fecha	Noviembre 2013
Versión	v.1
<b>Documento v1. aprobado por:</b>	
Nombre	Grupo de Mejora LM 2013 “Plan y Acciones de Mejora”
Organización	SG Atención al Ciudadano
Puesto	
Fecha	Noviembre 2013
Versión	v.1

<b>Índice:</b>	<b>pág.</b>
1. Objetivos del documento	4
2. Definición de términos	5
3. Subproceso Mejoras de LM	6
4. Registro de Mejoras de LM	7
5. Indicadores	10
6. Análisis de mejoras de LM	11

## **Anexos**

Anexo 1.- Mapa de Procesos de LM	12
Anexo 2.- Proceso Calidad, Evaluación e Innovación -> diagrama y ficha	12
Anexo 3.- Subproceso Mejoras de LM -> diagrama y ficha	12
Anexo 4.- Excel Registro de Mejoras de LM	12
Anexo 5.- Registro 2012 Mejoras de LM	12
Anexo 6.- Diagrama de la espina de pescado (ISHIKAWA)	12
Anexo 7.- Diagrama de análisis de mejoras de LM	12

## 1. Objetivos del documento

Recoger los resultados del Grupo de Mejora LM 2013, PLAN Y ACCIONES DE MEJORA.

Responsable y participantes	Objetivos	Insumos	Entregables
<p><b>Responsable:</b> Francisco López Carmona</p> <p><b>Coordinadora:</b> María Luisa Martín Miranda</p> <p><b>Participantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoración Gómez Guadalajara</li> <li>- María Jesús Sempere García</li> <li>- Guillermina Perrín Tarrés</li> <li>- Jesús Manuel Miguel Martínez</li> <li>- Alicia González Ortiz</li> <li>- Raúl Pérez</li> <li>- Raquel Moreno Carrasco</li> <li>- María Villanueva Cabrer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Establecer la metodología para que las actuaciones de mejora determinadas a través de cualquier canal / servicio sean implementadas, documentadas y asociadas a los criterios establecidos en EFQM, incluyendo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identificar y priorizar acciones de mejora y su origen.</li> <li>2) Establecer mecanismos de implantación y seguimiento de acciones de mejora.</li> <li>3) Definir proceso de aprendizaje.</li> </ol> </li> <li>■ Establecer los procedimientos necesarios para realizar el seguimiento periódico de implantación de dichas mejoras.</li> <li>■ Clarificar cuándo las mejoras introducidas en los procesos son consecuencia o responden a una demanda identificada de los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informe evaluación EFQM AEVAL 2012</li> <li>■ Memora de actividad del plan de formación y calidad.</li> <li>■ Memorias anuales de los canales de atención (010, OACs y madrid.es)</li> <li>■ Informes mensuales. Plan supervisión canal telefónico 010 y canal presencial OAC's.</li> <li>■ Auditorías cuatrimestrales a la empresa adjudicataria.</li> <li>■ Informe de SyR anuales</li> <li>■ Memoria del Departamento de gestión de contenidos.</li> <li>■ Encuestas de satisfacción y cliente misterioso.</li> <li>■ Actas reuniones mensuales de grupo de gestión de portales y contenidos (contienen un punto sobre sugerencias de los ciudadanos).</li> <li>■ Cuadro de mando de Línea Madrid (indicadores).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definición del <b>registro único</b> para cuantificar todas las acciones de mejora de Línea Madrid, incluyendo al menos para cada una su origen, si obedecen a una demanda de usuario, cliente o proveedor, el proceso implicado, nivel de ejecución alcanzado y resultados (si es posible en términos cuantitativos).</li> <li>■ Realizar el <b>registro único</b> para las acciones de mejora realizadas en <b>2012</b></li> <li>■ Matriz de puntos fuertes y débiles asociados a los distintos procesos.</li> <li>■ Propuesta de <b>indicadores</b> para cuadro de mando sobre acciones de mejora, incluyendo valores históricos, objetivos para el futuro y valores en otras organizaciones para benchmarking.</li> </ul> <p><u>Documentos preexistentes a revisar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ficha de proceso de "Evaluación y calidad".</li> <li>■ Cuadro de mando de Línea Madrid (indicadores).</li> <li>■ Plan de comunicación (incorporando comunicación de acciones de mejora: qué, quién cómo, cuándo, por qué).</li> </ul>

## 2. Definición de términos

**Mejora:** cambio, innovación, evolución, transformación que genera valor añadido.

**Área de mejora:** ámbito sobre el que la mejora tiene que aplicarse.

**Acción de mejora:** actividad a desarrollar para lograr la mejora.

### Ideas lanzadas por el grupo de las que se obtuvo la definición

#### ¿QUÉ ES MEJORA?

- Aumento de valor
- Introducir cambios que produzcan en la organización unos resultados más óptimos
- Perfeccionar los procesos que tengan influencia en la calidad a todos los niveles de la organización
- Mínimo esfuerzo máximo rendimiento
- Cualquier actuación o cambio realizado en la organización / actividad se modifique para que sea más óptimo o eficiente
- Nueva creación, modificación que hace que los indicadores lleguen a cumplirse lo mejor posible
- La innovación que añade valor
- Modificación, cambio que produce la mejora en la organización

#### ¿QUÉ ES ÁREA DE MEJORA?

- Carencias
- Limitaciones o problemas en la organización que requieren una actuación que permita solucionarlo
- Ir más allá de la carencia
- De una debilidad hacer una mejora
- Con análisis de organización, analizar las áreas que se pueden mejorar.
- Introducción de nuevos procesos

### 3. Subproceso Mejoras de LM: diagrama y ficha

- Elaboración y propuesta de un nuevo **Mapa de Procesos de LM**.  
(Anexo 1)
- Propuesta de cambio de nombre al **Proceso** Evaluación y Calidad por el de **Calidad, Evaluación e Innovación**. Nuevo diagrama y nueva ficha propuesta.  
(Anexo 2)
- Incorporación del **Subproceso Mejora de LM** -> diagrama y ficha.  
(Anexo 3)
- Propuesta de constitución de una unidad permanente responsable del Proceso Evaluación, Calidad e Innovación, sus subprocesos y actividades relacionadas. Podría llamarse **Unidad Técnica de Calidad, Evaluación e Innovación** y sería una unidad horizontal dependiente directamente de la Subdirección General, con acceso a toda la organización y accesible a toda ella.

## 4. Registro de Mejoras de LM

### Definición. QUÉ

Base de datos que incorpora las acciones de mejora propuestas en LM, agrupadas por áreas de mejora, detallando sus principales características, como herramienta de supervisión que permite su gestión eficaz y eficiente.

### Justificación. POR QUÉ

En LM se proponen múltiples acciones de mejora. Es necesario contar con un instrumento que permita identificarlas, conocer su origen (hay muchos diferentes), las consecuencias de su posible actuación, quién las va a llevar a cabo, su oportunidad, grado de implantación, etc.

### Finalidad. PARA QUÉ

Visualizar y conseguir una gestión eficaz y eficiente de las acciones de mejora de LM.

### Responsable. QUIÉN

Unidad Técnica de Evaluación, Calidad e Innovación.

### Soporte. CON QUÉ

Hoja Excel (Anexo 4) con los siguientes campos y filtros:

REFERENCIA (AÑO/Nº)	Número de registro correspondiente	
ÁREA DE MEJORA	Ámbito sobre el que la mejora tiene que aplicarse	
ACCIÓN DE MEJORA	Actividad a desarrollar para lograr la mejora	
DESCRIPCIÓN	Explicación breve del contenido de la acción de mejora registrada	
ORIGEN	Fuente de la que surge la acción de mejora: (Campo de selección múltiple)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditorías</li> <li>- Informes mensuales de gestión de canales</li> <li>- Informes de seguimiento servicios</li> <li>- Informes de incidencias</li> <li>- Resultados de Grupos de Mejora</li> <li>- Informes EFQM</li> <li>- Informes de las Encuestas de Satisfacción (4)</li> <li>- Informes de evaluación de las Cartas de Servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de SyR de LM</li> <li>- Buzón de sugerencias internas</li> <li>- Concurso de ideas</li> <li>- Foro</li> <li>- Análisis de procesos</li> <li>- Análisis de cuadro de mandos</li> <li>- Informes de revisión de OAC</li> <li>- Informes de riesgos psicosociales</li> <li>- Reuniones</li> <li>- Creatividad personal</li> </ul>
CRITERIO EFQM	Criterio EFQM al que la acción de mejora hace referencia: (Campo de selección múltiple)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criterio 1. Liderazgo</li> <li>- Criterio 2. Estrategia</li> <li>- Criterio 3. Personas</li> <li>- Criterio 4. Alianzas y Recursos</li> <li>- Criterio 5. Procesos, productos y servicios</li> <li>- Criterio 6. Resultados en los clientes</li> <li>- Criterio 7. Resultados en las personas</li> <li>- Criterio 8. Resultados en la sociedad</li> <li>- Criterio 9. Resultados claves</li> </ul>	

<b>PROCESO</b>	Proceso de LM al que la acción de mejora afecta:	
	<p>Estratégicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación y Estrategia</li> <li>Evaluación y Calidad</li> </ul> <p>Operativos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Información</li> <li>Cita previa</li> <li>Registro</li> <li>Gestiones y Trámites</li> <li>SyR</li> </ul>	<p>De apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de contenidos</li> <li>Gestión de servicios</li> <li>Gestión de canales</li> <li>Comunicación</li> <li>Personas</li> <li>Presupuesto</li> <li>Contratación</li> <li>Gestión documental</li> <li>Infraestructura</li> <li>Tecnología</li> </ul>
<b>SERVICIO</b>	Servicio de LM sobre el que la acción de mejora actúa:	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información general</li> <li>2. Impresos</li> <li>3. Información urbanística</li> <li>4. Registro</li> <li>5. Cita previa</li> <li>6. Padrón</li> <li>7. Censo Electoral</li> <li>8. Cambio domicilio permisos tráfico</li> <li>9. Tributos periódicos</li> <li>10. SER</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Firma electrónica</li> <li>12. Tarjeta azul</li> <li>13. Avisos y peticiones</li> <li>14. Sanciones tráfico</li> <li>15. Peticiones servicios sociales</li> <li>16. Procedimiento revisión catastral</li> <li>17. Sugerencias y reclamaciones</li> <li>18. Teleasistencia</li> <li>19. Centros Abiertos</li> <li>20. Tarjeta Madrid Mayor</li> </ol>
<b>CANAL</b>	Canal de LM implicado en la acción de mejora: (Campo de selección múltiple)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ OAC</li> <li>▪ Teléfono 010</li> <li>▪ Web</li> <li>▪ Redes sociales</li> </ul>	
<b>CATEGORÍA*</b>	<b>IMPACTO – CAPACIDAD – PUNTUACIÓN.</b> Para categorizar la acción de mejora es necesario puntuar su impacto y capacidad:	
<b>PLAZO PREVISTO EFECTOS</b>	Periodo temporal en el que se espera obtener la evidencia del efecto de la acción de mejora:	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CORTO -&gt; de 0 a 3 meses</li> <li>• MEDIO -&gt; de 3 a 6 meses</li> <li>• LARGO -&gt; de 6 a 12 meses en adelante</li> </ul>	
<b>ACTUACIÓN</b>	A partir de los datos anteriores, el responsable decidirá si la acción de mejora se va a implantar:	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SÍ Se ha decidido su implantación</li> <li>• NO Se ha decidido su NO implantación</li> <li>• A FUTURO Se ha decidido su implantación a futuro</li> <li>• PENDIENTE DE VALORACIÓN Pendiente de valora por el Comité de Dirección</li> </ul>	
<b>ESTADO</b>	Para las mejoras que se han decidido implantar, se registrará su estado que será:	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ABIERTA</li> <li>EN PROCESO</li> <li>CANCELADA</li> <li>CERRADA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se ha establecido el detalle de la actuación, no se ha iniciado</li> <li>Se está realizando</li> <li>Se ha decido parar su realización</li> <li>Se ha implantado</li> </ul>
	El Responsable de la acción de mejora deberá comunicar el cambio de estado y en todo caso, en el momento de realizarse el Informe anual.	

<b>RESPONSABLE</b>	<p>Unidad responsable del seguimiento y evaluación de la acción de mejora.</p> <p>En la documentación de las acciones de mejora deberá hacerse constar la persona o unidad que la propone, la que decide su implantación, la que la lleva a cabo, y la que realiza su seguimiento y evaluación.</p> <p>En este Registro sólo se hace constar la persona o unidad responsable de su seguimiento y evaluación, pues será la persona de contacto en todo lo relacionado con la acción de que se trate.</p>
<b>FECHAS DE EJECUCIÓN</b>	<p><b>INICIO: PREVISTO / REAL.</b> Fecha de inicio prevista y real de la implantación de la acción de mejora.</p> <p><b>FINAL: PREVISTO / REAL.</b> Fecha final prevista y real de la implantación de la acción de mejora.</p>

\*CATEGORÍA:

IMPACTO: efecto de la acción de mejora sobre cualquiera de los resultados de la organización (clientes, personas, sociedad, clave) en el plazo previsto.

	PUNTUACIÓN	
Impacto Bajo	1	Es <u>poco probable</u> que la acción tenga algún efecto reseñable sobre cualquiera de los resultados en el plazo previsto*.
Impacto Medio	3	La acción tendrá <u>algún efecto</u> reseñable sobre cualquiera de los resultados en el plazo previsto.
Impacto Alto	5	La acción <u>tendrá un efecto significativo</u> sobre cualquiera de los resultados en el plazo previsto.

CAPACIDAD: posibilidad de implantar la acción de mejora en la situación actual.

	PUNTUACIÓN	
Capacidad Baja	1	Es <u>poco probable</u> que pueda implantarse en la situación actual.
Capacidad Media	3	Es <u>posible</u> que pueda implantarse en la situación actual.
Capacidad Alta	5	<u>Puede implantarse</u> en la situación actual.

Con esta estructura, se ha elaborado el Registro 2012 de Mejoras de LM (Anexo 5).

## 5. INDICADORES

Se proponen los siguientes **indicadores**:

### 1. Acciones de mejora registradas

### 2. Acciones de mejora que se ha decidido implantar

SERIES:

- 2.1. Acciones de mejora abiertas (se ha decidido su implantación pero no están en proceso)
- 2.2. Acciones de mejora en ejecución (se están implantando)
- 2.3. Acciones de mejora canceladas (se ha decidido parar su implantación)
- 2.4. Acciones de mejora cerradas (se ha implantado)

### 3. Acciones de mejora cerradas

Los indicadores tendrán las siguientes **características**:

- Serán anuales (año natural) -> los datos se cerrarán a fecha 31 de diciembre (foto fija)
- Serán responsabilidad de la Unidad de Evaluación, Calidad e Innovación
- Formarán parte del Cuadro de Mando de LM
- Sus principales datos se recogen en la Ficha del Subproceso Mejoras de LM

## 6. Análisis de las Áreas de Mejora

Se ha utilizado el **diagrama de la espina de pescado** (ISHIKAWA) (Anexo 6) como instrumento de análisis de los agentes que determinan las áreas de mejora detectadas. También aporta información sobre aquellos otros datos que se gestionen de manera correcta. Por tanto, permite conocer fortalezas y debilidades de la organización, al objeto de determinar sobre qué procesos hay que intervenir y de qué manera. Es una herramienta de calidad al servicio de la gestión por procesos, que facilita: determinar qué procesos son necesarios, cuáles hay que conviene rediseñar o mejorar; establecer prioridades de mejora; asignar responsabilidades explícitas sobre los procesos; aumentar la capacidad de la organización para crear valor; y generar el contexto óptimo para la implantación y el mantenimiento de planes de mejora continua.

El resultado de este análisis se refleja en el Diagrama de análisis de Mejoras de LM (Anexo 7).

-.-

## ANEXOS



A1. MAPA  
PROCESOS LM



A2. PROCESO  
CALIDAD



A.3 SUBPROCESO  
MEJORAS LM



A5. ESPINA  
ISHIKAWA



A6. DIAGRAMA  
ANALISIS MEJORAS I