



**Febrero/Junio  
2011**

**Línea**m**adrid**

## Formación Grupo Mejora Procesos

### Informe Evaluación

### Evaluación EFQM



DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO  
SUBDIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD

#### ACCIONES DE MEJORA EN LÍNEA MADRID DESPUÉS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN +400 CON EL MODELO EFQM

##### 2. GESTIÓN DE PROCESOS

.1. Desplegar el sistema de definición y gestión de procesos a todos los procesos identificados en el Mapa (sólo están los Procesos Clave). Elaborar sus fichas, diagramas, procedimientos y protocolos asociados (AENOR Gral. y 5.1. Qualia 3). Establecer los objetivos y cada proceso. Participación de todos los implicados en la definición y documentación de los procesos de su ámbito (Qualia 5b.1).

.2. Definir indicadores de rendimiento y objetivos (sistematizar los criterios para definirlos) para todos los procesos de LÍNEA MADRID. (Qualia 5a.6)

.3. Sistematizar la revisión y adecuación de los protocolos existentes estableciendo una planificación para los cambios en los procesos y midiendo el impacto de los mismos (Qualia b.2, 3 y 4)

.4. Al definir el Proceso de Evaluación y Calidad:

- ] Plantearse la posibilidad de cambiar su nombre incorporando el término Proceso de mejora
- ] Identificar qué unidad dentro de LÍNEA MADRID debe responsabilizarse de este proceso
- ] Sistematizar cómo y cuándo evaluar, revisar y mejorar las distintas herramientas de calidad utilizadas por LÍNEA MADRID y cómo comunicar los resultados: SIGE, POG, encuestas, rocosos, cartas de servicios, opinión de proveedores y grupos de interés, resultados de los rupos de mejora,... Se propone hacerlo en el primer trimestre del año, una vez se tienen todos los datos del año anterior. También debe sistematizarse la revisión de la Misión, Visión Valores de Línea Madrid y de sus Factores críticos de éxito.
- ] Sistematizar "la metodología, responsables y periodicidad para la identificación de mejoras y buenas prácticas que orienten la mejora a través del benchmarking" (AENOR 5.3)

.5. Plantearse la posibilidad de identificar un nuevo proceso de Comunicación y su aplicación (¿estratégico? ¿de apoyo?) (Comunicación tanto interna, AENOR 2.4, 3.1, como a los grupos de interés, AENOR 2.3, como externa, Qualia 1). Sistematizar todas las actuaciones: reuniones internas, correo electrónico, ayre, formación específica, procedimientos, comunicación de cambios en los protocolos (Qualia 5b.5), manuales e instrucciones, reuniones, CRM,... Determinar la metodología de evaluación de la eficacia de la comunicación a los grupos de interés (AENOR 2.3).

2.6. Definir los criterios de "difusión de los servicios prestados que permitan orientar los esfuerzos y su eficiencia". Establecer los mecanismos para la evaluación de su eficacia (AENOR 5.4)

2.7. Segmentar el indicador relativo a sugerencias y reclamaciones ("al no estar segmentado, no permite, diferenciar entre unas y otras ni el objetivo que se persigue. AENOR 9.3). Se haría en el proceso correspondiente (proceso de apoyo Mejora - SyR)

2.8. Formalizar la metodología apropiada para integrar la "voz" de los grupos interesados (AENOR 2.1 y 2.2)

	Informe de Evaluación para LÍNEA MADRID - AYUNTAMIENTO DE MADRID	Documento	FINAL
		Revisión	00
		Fecha	2010-09-25

#### CRITERIO 5 - PROCESOS

*Las Organizaciones Excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés y generar cada vez mayor valor para ellos.*

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Despliegue del enfoque de fichas de proceso y posible protocolización a los procesos de apoyo.
- No se encuentran sistematizados los criterios para la determinación de objetivos asociados a los indicadores.
- No se encuentra sistematizada la metodología, responsables y periodicidad para la identificación de mejoras y buenas prácticas que orienten la mejora a través del benchmarking.
- No están claros los criterios de difusión de los servicios que permitan orientar los esfuerzos y su eficiencia. Asimismo no se indican los mecanismos para la evaluación de su eficacia.

#### 5. PROCESOS

Desde los inicios de LÍNEA MADRID hemos venido trabajando orientados a los procesos de forma sistemática. La naturaleza de nuestras actividades y, sobre todo, la diversidad del tipo de interacciones con el cliente final, es decir, el ciudadano, nos han exigido desarrollar y formalizar nuestros procesos y evolucionar su gestión para adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes internos.

Así, desde la Dirección General se ha impulsado la implantación real y efectiva de los procesos, primero con el cambio en el modelo de gestión enfocado de forma mucho más clara a la atención y satisfacción del ciudadano, después con la aprobación del Decreto del Alcalde de 17 de enero de 2005 que regula la Atención al Ciudadano en el Ayuntamiento de Madrid, luego con la implantación del CRM en 2008 y finalmente, como consecuencia de la autoevaluación, a finales de 2009 con la formalización de un mapa de procesos que permite visualizar, de forma simple, todos nuestros actividades.

#### 5a. Diseño y gestión sistemática de los procesos

La gestión por procesos es una actividad clave para la mejora continua, el desarrollo de la política y la estrategia de la Organización y la implicación de las personas.

La implantación y gestión del modelo actual de LÍNEA MADRID surge de continuas revisiones del modelo inicial, realizadas para llevar a cabo de una forma cada vez mejor los procesos de la Organización y para hacer realidad de forma más eficaz la política y la estrategia, definiendo de forma adecuada las interfaces de relación con otras unidades administrativas a las que se ofrecen servicios o de las que se usan aplicaciones (Agencia Tributaria, Dirección General de Estadística, Dirección General de Movilidad y otras), y la identificación clara de los canales de atención frente a los procesos de apoyo.

Dentro del mapa de procesos de LÍNEA MADRID, como se verá más adelante, uno de los procesos identificados como "estratégico" es el de Planificación Estratégica. Y tras el análisis realizado por LÍNEA MADRID, se trata, además, de un proceso clave, es decir, uno de los procesos fundamentales para la Organización.

Todos los procesos definidos en el mapa están descritos en las correspondientes fichas de proceso, con la excepción de los procesos de apoyo que figuran en la parte inferior del mapa (Personas, Presupuestos, Contratación, Tecnologías, Infraestructuras y Gestión documental). Por ser comunes para todas las unidades del Ayuntamiento, figuran en la intranet municipal ayre la normativa e instrucciones relativas a los procesos de apoyo tales como, por ejemplo, las normas de elaboración e instrucciones de elaboración y ejecución del presupuesto (canal "Ayre General" / "Gestión municipal" / "Presupuestos"), la normativa de contratación (canal "Ayre General" / "Gestión municipal" / "Contratación"), la documentación sobre los procesos de gestión de Recursos Humanos (canal "Ayre General" / "Gestión municipal" / "Gestión de personal") y otros.

En el mapa de procesos, de forma general, y en cada uno de los documentos de los procesos de LÍNEA MADRID, en particular, están identificados los propietarios, los clientes, tanto principales como internos, de cada proceso, así como las interfaces y responsabilidades internas, necesarias para que los procesos funcionen de forma eficaz.

Además, los procesos operativos están documentados a través de uno o varios protocolos, que están a disposición del personal implicado, y de todo el personal en general, en la intranet municipal ayre canal abierto.

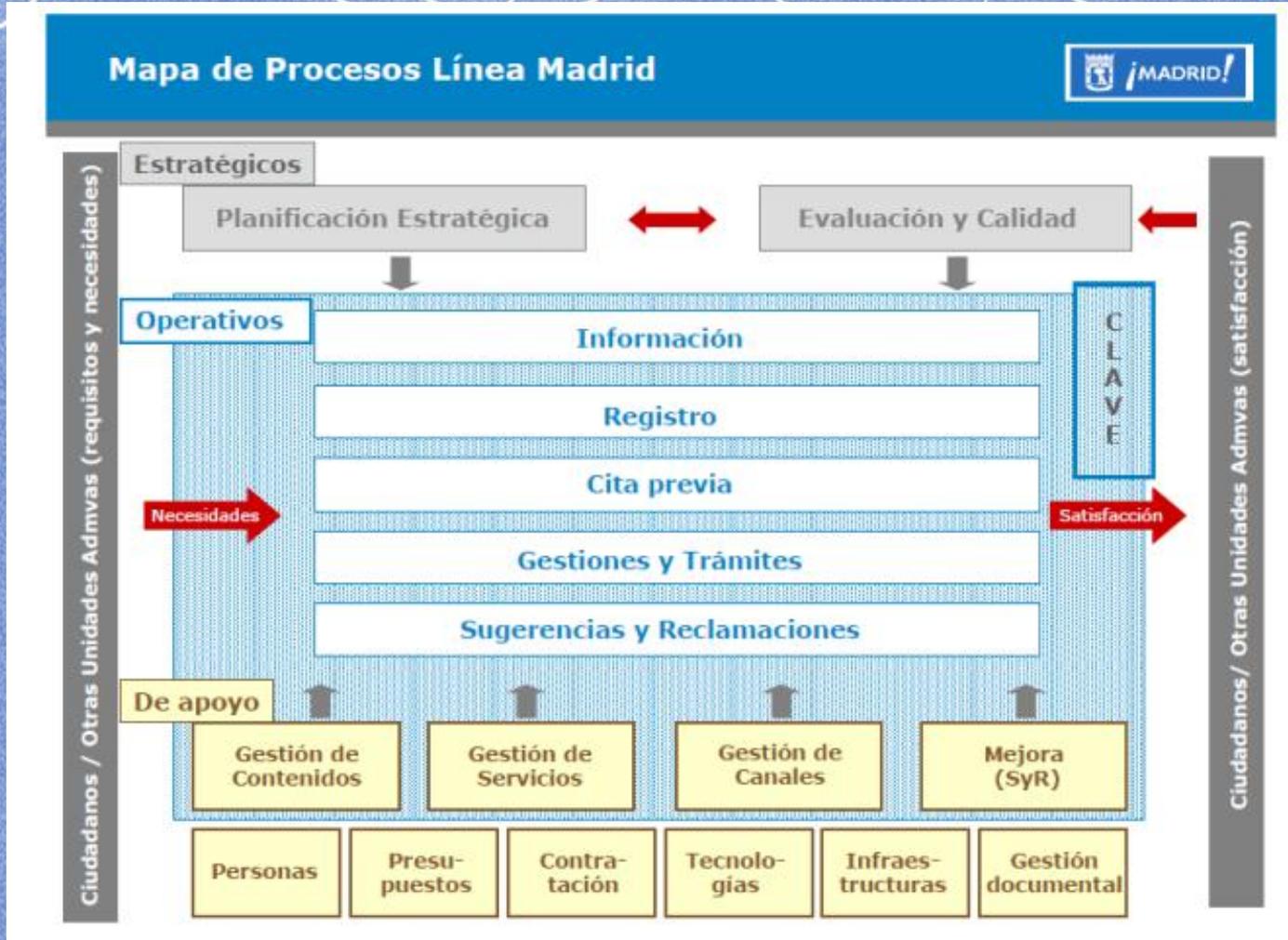
Estos protocolos describen las funciones, tareas, actividades y responsabilidades de cada servicio prestado por LÍNEA MADRID. Se comenzaron a elaborar a principios del año 2009, coincidiendo con la creación del Servicio de Gestión e Implantación de Servicios, servicio transversal cuyo objetivo principal es mejorar la relación con los clientes internos y velar por la calidad de los servicios prestados al ciudadano.

El listado de los protocolos existentes en LÍNEA MADRID, que tienen una estructura similar en cuanto a su contenido y apartados, es el siguiente:

#### Listado de protocolos y procedimientos de LÍNEA MADRID

- Manual de la aplicación informática del Padrón Municipal de Habitantes (2003)
- Programa de asistencia personalizada (2005)
- Manual de la aplicación de Registro (2005)
- Instrucciones anuales para la renovación del distintivo SERVIDO. Movilidad (desde 2006)
- Manual aplicación Firma Electrónica (FMET). Instrucciones procedimiento y guía para la renovación de la Firma Electrónica (desde 2006)
- Manual aplicación gestión informática de Padrón. Módulo de Atención al Ciudadano (2006)
- Manual de gestión administrativa del Padrón. Municipal de Habitantes (2006)
- Manual de gestión de Oficinas de Registro (2007)
- Manuales de usuario de la aplicación de Cita Previa (2007)
- Convenio Ventanilla Única con CM (2008)
- Protocolo 1ª fase gestión de la Tasa Residuos Urbanos (2009)
- Protocolo 1er período voluntario pago de tributos (2009)
- Protocolo 2ª fase gestión de la Tasa de Residuos Urbanos (2009)
- Protocolo de domiciliación directa de tributos (2009)
- Protocolo de servicio Tarjeta Azul (2009)
- Protocolo actuación renovación extranjeros no ENCASO (2010)
- Protocolo domiciliación bancaria tributos (2ª edición 2010).
- Protocolo ejecutivo preapremio (2010).
- Manual de Sugerencias y Reclamaciones (3ª edición, 2010)
- Manual de gestión de la consulta unificada de expedientes de la OCLLUA. (2010)
- Protocolo del servicio de información de licencias de actividad en LÍNEA MADRID (2010)
- Protocolo de servicio de Avisos y Peticiones (2010).

# MAPA DE PROCESOS LINEA MADRID EVALUACIÓN EFQM 2010



# Repaso de conceptos I

## DEFINICIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS

La Gestión por Procesos es un sistema de trabajo enfocado a perseguir la mejora continua del funcionamiento de las actividades de una organización, mediante: la identificación, la selección, la descripción, la documentación y la mejora de los procesos.

Todas las actividades o secuencias de actividades que se desarrollan en el Servicio constituyen un proceso, y como tal hay que gestionarlas.

Permite **orientar las actividades** que realizan las personas hacia otras personas de la organización o hacia los clientes externos, implicando una **reordenación de los flujos de trabajo**, de forma que aporten **valor añadido**, encaminados a aumentar la **satisfacción** del cliente y facilitar la labor de los profesionales.

**La clave** para comprender la gestión por procesos está en pensar en **lo que hacemos** y preguntarnos **por qué y para quién**, no sólo en **cómo** lo hacemos.

## Repaso de conceptos II

### Que es un Proceso

Conjunto de actividades o tareas interrelacionadas que tienen como objetivo resolver una necesidad del cliente.

**Un proceso nos dice lo QUE hacemos y para QUIEN lo hacemos**

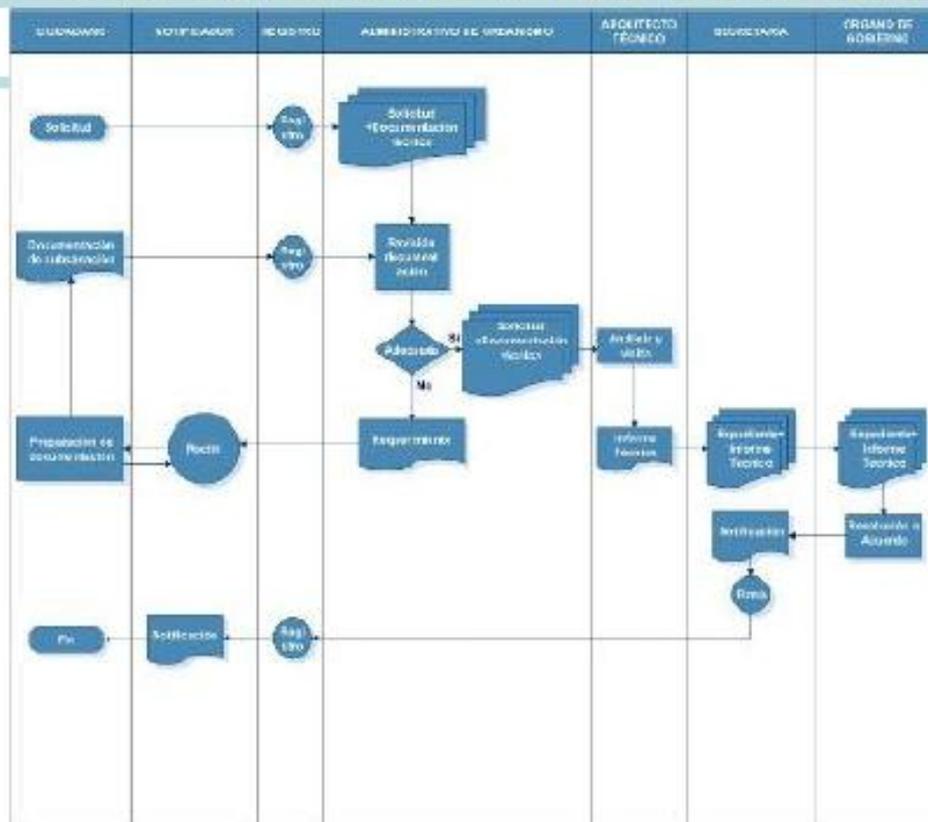


# Repaso de conceptos III

## Que es un Procedimiento

Un procedimiento es la descripción o representación gráfica de las actividades inherentes a un proceso.

### Un procedimiento nos dice COMO hacerlo



# Repaso de conceptos IV

## TIPOS DE PROCESOS

### ESTRATÉGICOS

Adecuan la organización a las necesidades de los usuarios

Orientados a actividades estratégicas de la organización

### OPERATIVOS

Están en contacto directo con el usuario: mayor impacto y satisfacción.

Generan mayor valor añadido.

### PROCESOS CLAVE

Inciden significativamente en los objetivos estratégicos.

Son relevantes.

### PROCESOS DE SOPORTE

Generan los recursos para apoyar a los procesos operativos.

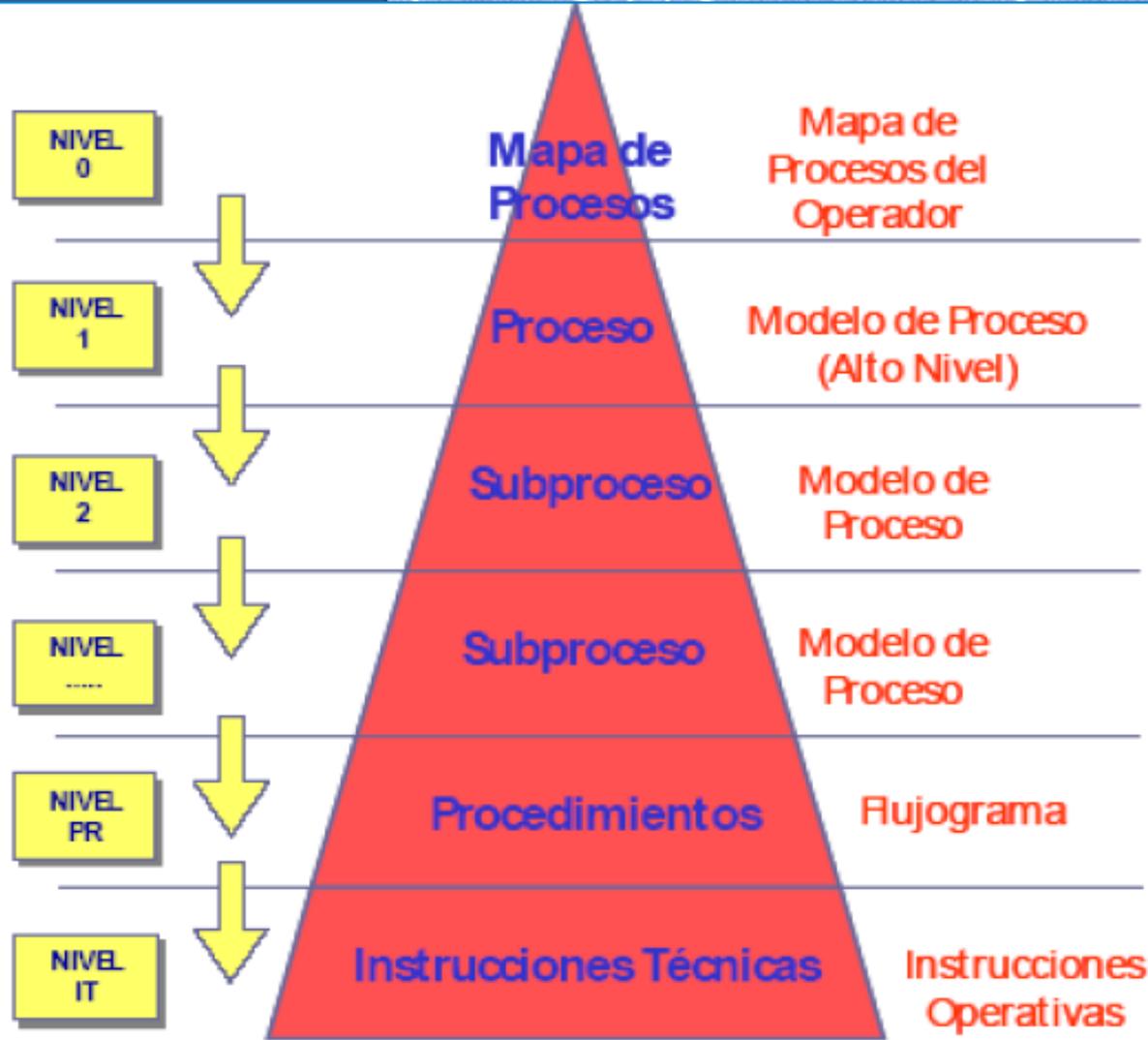
## SUBPROCESO

Los subprocesos son partes bien definidas en un proceso, cuya identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.



# Repaso de conceptos VI

## METODOLOGÍA



# Repaso de conceptos VII

## Diagrama de flujo

Representación gráfica de la secuencia de actividad, en la cual se utilizan símbolos para representar operaciones, información, secuencias, equipos

Características de los diagramas de flujo:

- Asegura la visualización del flujo de actividades ( cronológico)
- Permite asignar responsables
- Identifica los puntos de medición y registro
- Facilita el análisis de problemas y la búsqueda de soluciones

### Diagramar: aspectos a tener en cuenta

- Tener en cuenta toda la información disponible (entrevistar a quien esté realizando la actividad a diagramar)
- Definir claramente qué se hace, el inicio y final de la actividad y el nivel de detalle al que queremos llegar
- Centrarnos en cómo se realiza la actividad, no en cómo nos gustaría que fuera
- Utilizar descripciones cortas y precisas

# Repaso de conceptos VIII



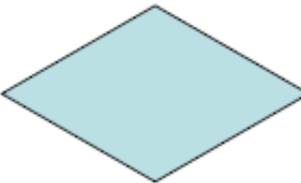
**Diagrama  
de flujo:  
Símbolos**



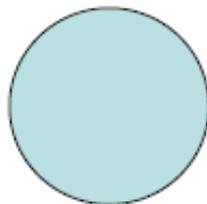
**Inicio y final  
del proceso**



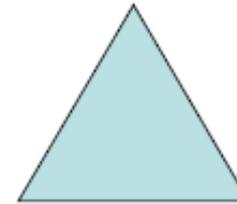
**Actividad o paso  
individual**



**Punto de  
decisión**



**Conector**



**Medición**



**Documento**



**Datos  
almacenados**

# Repaso de conceptos IX

## EVALUACIÓN DEL PROCESO Y PLAN DE MEJORA

*El responsable del proceso no sólo debe impulsar la aplicación del Plan de Implantación del nuevo proceso, sino también controlar su cumplimiento y evaluar la efectividad de las labores realizadas, mediante el seguimiento de los resultados obtenidos y comunicación directa y periódica a las personas implicadas; es decir llevar a cabo una monitorización de la implantación*

*Para ello se establecerán herramientas de medida o indicadores, con unos estándares determinados y se compararán las situaciones previamente definidas como deseables y la realidad, analizando las discrepancias y aportando sugerencias para evitarlas*

# Áreas de Mejora Informe de Evaluación EFQM

	<b>Informe de Evaluación para LÍNEA MADRID - AYUNTAMIENTO DE MADRID</b>	<b>Documento</b>	<b>FINAL</b>
		<b>Revisión</b>	<b>00</b>
		<b>Fecha</b>	<b>2010-09-25</b>

## CRITERIO 5 - PROCESOS

*Las Organizaciones Excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés y generar cada vez mayor valor para ellos.*

### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Despliegue del enfoque de fichas de proceso y posible protocolización a los procesos de apoyo.
- No se encuentran sistematizados los criterios para la determinación de objetivos asociados a los indicadores.
- No se encuentra sistematizada la metodología, responsables y periodicidad para la identificación de mejoras y buenas prácticas que orienten la mejora a través del benchmarking.
- No están claros los criterios de difusión de los servicios que permitan orientar los esfuerzos y su eficiencia. Asimismo no se indican los mecanismos para la evaluación de su eficacia.

# Plan de Actuación

Grupo de Mejora	Responsable Participantes	Actividades	Documentación Observaciones
<p>2.</p> <p><b>Procesos</b></p>	<p>Ma<sup>a</sup> Ángeles Castrillo</p> <p>Representante del S<sup>o</sup> de Calidad (SGC) MVC</p> <p>Amplia representación de LM (todos los procesos y canales)</p>	<p>Revisar y actualizar el Mapa de Procesos: nuevo proceso de Comunicación (apoyo)</p> <p>Desplegar el sistema de definición y gestión de procesos a todos los procesos del Mapa</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Sistematizar la evaluación, revisión y mejora de herramientas de calidad y protocolos (proceso de Calidad)</p> <p>Sistematizar los mecanismos para la priorización de las actividades de mejora identificadas a través de las diferentes herramientas</p> <p>Definir indicadores de rendimiento y objetivos</p> <p>Comunicación de las mejoras 2011</p> <p>Seguimiento y evaluación de las mejoras 2011</p>	<p>INSUMOS: Mapa Procesos, fichas de proceso, Protocolos, Cartas de servicio de Línea Madrid, Objetivos e indicadores presupuestarios</p> <p>ENTREGABLES: Nuevo Mapa de Procesos Fichas de todos los Procesos (revisadas/nuevas) Protocolos revisados 2011</p>

# ¿Qué metodología hemos empleado?

## Inmersión del Grupo en Gestión por Procesos

### Realización de PPT con repaso de conceptos en Gestión por Procesos- Reunión 4 de marzo de 2011

CONTENIDO DOCUMENTO



ÁREAS DE MEJORA EN PROCESOS SEGÚN INFORME DE EVALUACIÓN – RECORDATORIO EFQM



- RECORDATORIO CONCEPTOS DE GESTION POR PROCESOS- CONCEPTOS BÁSICOS**
- QUE ES LA GESTION POR PROCESOS
  - CONCEPTO MAPA DE PROCESOS, PROCESO, PROCEDIMIENTO, SUBPROCESO
  - METODOLOGÍA
  - ETÁPAS
  - DISEÑO DEL PROCESO
  - PASOS DEL DISEÑO DEL PROCESO
  - DIAGRAMA DE FLUJO
  - EJEMPLO DE REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PROCESO
  - MODELOS E INSTRUCCIONES FICHA/DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

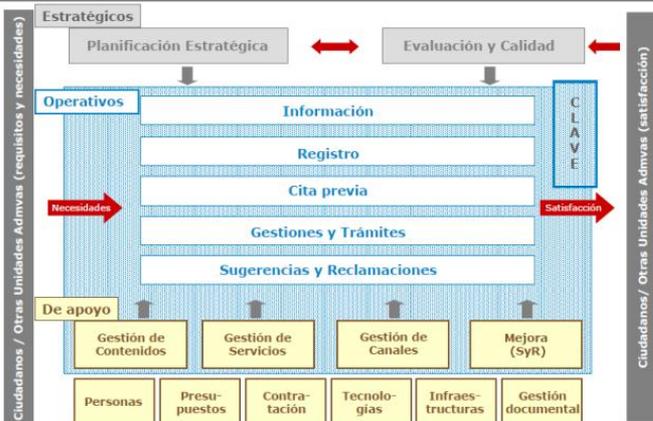
# Documentos de partida

# 16 Diagramas Procesos

# 16 Fichas Procesos

# Mapa de Procesos Lineamadrid

## Mapa de Procesos Línea Madrid



**Información FICHA DEL PROCESO**

Versión: V1.0 Pect  
Elaborado por: Equ  
Aprobado por:

**Nombre del Proceso:** Información

**Objeto:** Facilitar la información solicitada por los ciudadanos

**Proveedor:** Ciudadano (personas físicas, jurídicas, organismos e instituciones públicas)

**Cliente:** Ciudadano (personas físicas, jurídicas, organismos e instituciones públicas y)

**Propietario:** Subdirección General de Atención al Ciudadano

**Colaboradores:** Servicio de Atención Personalizada, Servicio de Implantación de T, Gestión de Contenidos, Dpto. Atención Telemática, Dpto. Jurídico de la Subdirección Ciudadano, Unidades Gestoras que tienen descentralizada la gestión de contenidos.

**Otros intervinientes:** Dpto. Gestión de Contenidos (Subdirección G<sup>a</sup> de Atención al Ciudadano)

**Límites:** **Entrada:** Demanda de información por el ciudadano  
**Salida:** Información recibida por el ciudadano

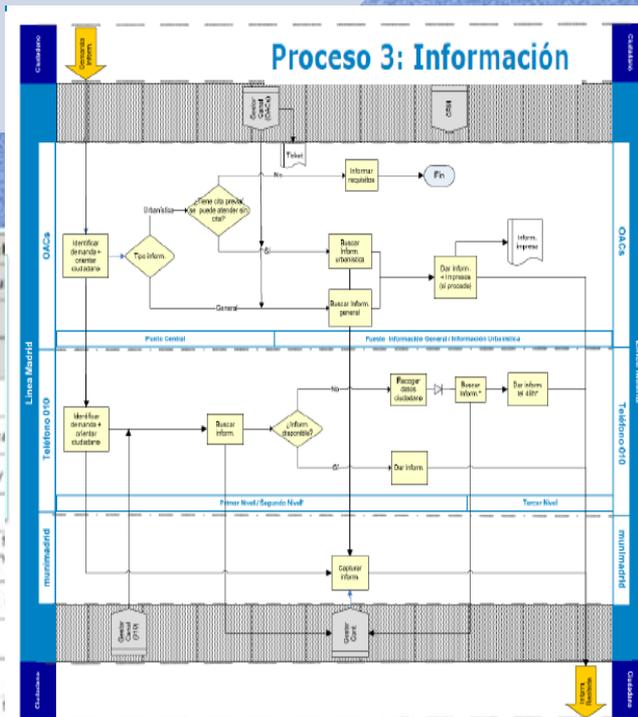
**Recursos:**

Indicadores	Objetivo	Responsable funcional
% ciudadanos que esperan ≤ 10min. en las OACs	≥ 70%	Jefe de Dto. de Coordinación de las OACs
Valoración del nivel de satisfacción medio de los usuarios con el servicio recibido.	≥ 7'5	Jefe de Dto. de Coordinación de las OACs
Porcentaje de llamadas atendidas en relación con las recibidas por tramo horario.	85%	Jefa de Dpto. de Atención Telefónica
Satisfacción ciudadana con servicio en Tfno 010	93%	Jefa de Dpto. de Atención Telefónica
Valoración del nivel de satisfacción medio de los usuarios de la web con el sitio municipal	≥ 5	Jefe de Dto. de Atención Telemática

**Normativa:** Ley 30/92 de Procedimiento Administrativo Común y Decreto de Alcalde 17/01/2005 de la Atención al Ciudadano en el Ayuntamiento de Madrid

**Documentación relacionada:** Protocolo de la TRU, Protocolo del IBI, Protocolo Domiciliaciones varios tributos, Protocolo Gestión de Licencias de Actividad, Protocolo confirmación de residencia de extranjeros NO ENCSARP, Instrucciones de trabajo, etc.

**Modificaciones respecto a la versión anterior:**



LíneaMadrid

# ¿Cómo continuamos? Reparto de Tareas I

## Subgrupo Procesos Clave Operativos

- Revisión y corrección de procesos operativos ya realizados
- Realización nuevos procesos operativos
- Realización de las Fichas Nuevas de todos los Procesos Operativos
- Corrección de los Diagramas de los Procesos operativos

## Subgrupo Procesos Clave y Apoyo Clave

- Reflexión/ realización Ficha de Procesos nueva
  - Reflexión Proceso Evaluación y Calidad
  - Realización Ficha Proceso/Diagrama de Proceso Apoyo Clave de Comunicación según indicaciones Grupo Mejora Comunicación
  - Revisión de los Procesos Clave y modificación de Diagramas y realización ficha nueva
- Otras tareas
- Diagramación de todos los Procesos/Subprocesos del Mapa
  - Realización de las Actas del Grupo

## Subgrupo Procesos Apoyo

- Realización/diagramación procesos y subprocesos de apoyo
- Realización de Fichas de Procesos nuevas de los Procesos de Apoyo

# ¿Cómo continuamos? Reparto de Tareas II

AS DESCRIPCIÓN PROCESO	Realizadas	Subgrupo	Rev Diagramas	Dibujar Diag realizados	Subgrupo	Fecha Tope Finalización
<b>PROCESOS CLAVE</b>						
GESTIÓN DE CONTENIDOS	EN PROC	SGAC (Carmen)	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
8.2SUBP. NORMALIZACIÓN IMPRESOS	EN PROC	SGAC (Carmen)	En proceso NUEVO	En REVISIÓN	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
GESTIÓN DE SERVICIOS	EN PROC	SGAC (Mª Angeles)	REVISIÓN	En REVISIÓN	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
SUBP SEGUIMIENTO SERV.	EN PROC	SGAC (Mª Angeles)	REVISIÓN	En REVISIÓN	SGAC	EN PROC
GESTIÓN CANALES MADRID	EN PROC	SGAC (Sole)	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	26 mayo
10.1 GESTIÓN DE CANALES PERSONALIZADOS	EN PROC	SGAC (SOLE)	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	26 mayo
10.2 GESTIÓN DE CANALES	NO	SGAC (Carmen)	REVISIÓN	SI Modificaciones	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
COMUNICACIÓN ALTA COMPLETAR DECISIÓN DIRECTOR)	EN PROC	G. MEJORA COMUNICACIÓN (Marisa)	En proceso NUEVO	En REVISIÓN	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011

AS DESCRIPCIÓN PROCESO	Realizadas	Subgrupo	Rev Diagramas	Dibujar Diag realizados	Subgrupo	Fecha Tope Finalización
<b>PROCESOS DE APOYO</b>						
NOLOGIAS	Finalizado			Finalizado		
UBP. INCIDENCIAS APLIC. INFORMÁTICAS		SGAC(UT, Organización/ Marisa)	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo		SGAC Marisa	ABRIL
UBP. MEJORA APLICACIONES PERSONAS	Finalizado	SGAC / Angeles/ Alicia/Marisa	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	26 mayo
2.1 SUBP. CONTROL DE ACANTES	Finalizado	SGAC(Alicia/ Marisa)	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	ABRIL
2.2 SUBP. FORMACIÓN/GESTIÓN CONOCIMIENTO	Finalizado	Mª Angeles/ Mar Nuñez/ Marisa	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	26 mayo
TIÓN DOCUMENTAL	EN PROC	SGAC (Carmen / Marisa)	En proceso rev Grupo Mejora	Finalizado	SGAC Marisa	26 mayo
RAESTRUCTURAS SUBP. IN.EQUIPAMIENTOS INFORMÁTICOS	Finalizado	SGAC(Carmen / Marisa)	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo	Finalizado	SGAC Marisa	26 mayo
TRATACIÓN	EN PROC	SGAC(Alicia/ Marisa)	En proceso	En proceso/ diagramado	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
SUBP. CONTRATOS MENORES	EN PROC	SGAC(Alicia/ Marisa)	En proceso	En proceso/ diagramado	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
SUBP. CONCURSOS	EN PROC	SGAC(Alicia/ Marisa)	En proceso	En proceso/ diagramado	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
SUBP. PROC. NEGOCIADO	EN PROC	SGAC(Alicia/ Marisa)	En proceso	En proceso/ diagramado	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
SUBP. COMPRAS CENTRALIZADAS	EN PROC	SGAC(Alicia/ Marisa)	En proceso	En proceso/ diagramado	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
SUPUESTOS	NO	SGAC(Alicia/ Marisa)	NUEVO	FALTA DIAGRAMAR	SGA(Marisa)	MAX Finales junio/2011

<b>PROCESOS ESTRATEGICOS</b>						
PLANIFICACIÓN TRATÉGICA	REVISIÓN	DGC(M Villanueva)	En proceso	SI Modificaciones	M Villanueva	MAX Finales junio/2011
EVALUACIÓN Y CALIDAD ALTA COMPLETAR DECISIÓN SUBDIRECTOR)	EN PROC	SGAC (ANGELES/MARISA/SOLE/MARIA V.)	En proceso	SI Modificaciones	SGAC Marisa/ DGC M Villanueva	MAX Finales junio/2011
2.1 GESTIÓN SYR	EN PROC	ANGELES	REVISIÓN	SI Modificaciones	SGAC Marisa	MAX Finales junio/2011
MA DE PROCESOS MADRID	GRUPO PROCESOS	EN PROCESO	Finalizado /Revisión Coordinadora Grupo		SGAC Marisa	26 MAYO
LISTADO INDICADORES PROCESOS OPERATIVOS	EN PROCESO	MARISA/ REVISIÓN Mª ANGELES				MAX Finales junio/2011
LISTADO INDICADORES PROCESOS DE APOYO/CLAVE	EN PROCESO	MARISA/ REVISIÓN Mª ANGELES				MAX Finales junio/2011
ACTAS REUNIONES GRUPO MEJORA	EN PROCESO	ALICIA/APROBACION GRUPO MEJORA				



Leyenda VERDE Trabajo Realizado/ NARANJA: Trabajo en proceso/ BLANCO Trabajo por realizar

# ¿Cómo continuamos? Reparto de Tareas III

## Subgrupo Procesos Clave Operativos

- **Revisión de 12 Procesos Operativos año 2010**
- **Modificación 12 Diagramas de Flujo**
- **Realización de 12 Fichas Procesos nuevas**
- **Realización de ficha de proceso/ propuesta de diagramación proceso operativo de Multas**
- **Realización de las 3 Fichas de los Procesos Operativos nuevos**

## Subgrupo Procesos Clave y Apoyo Clave

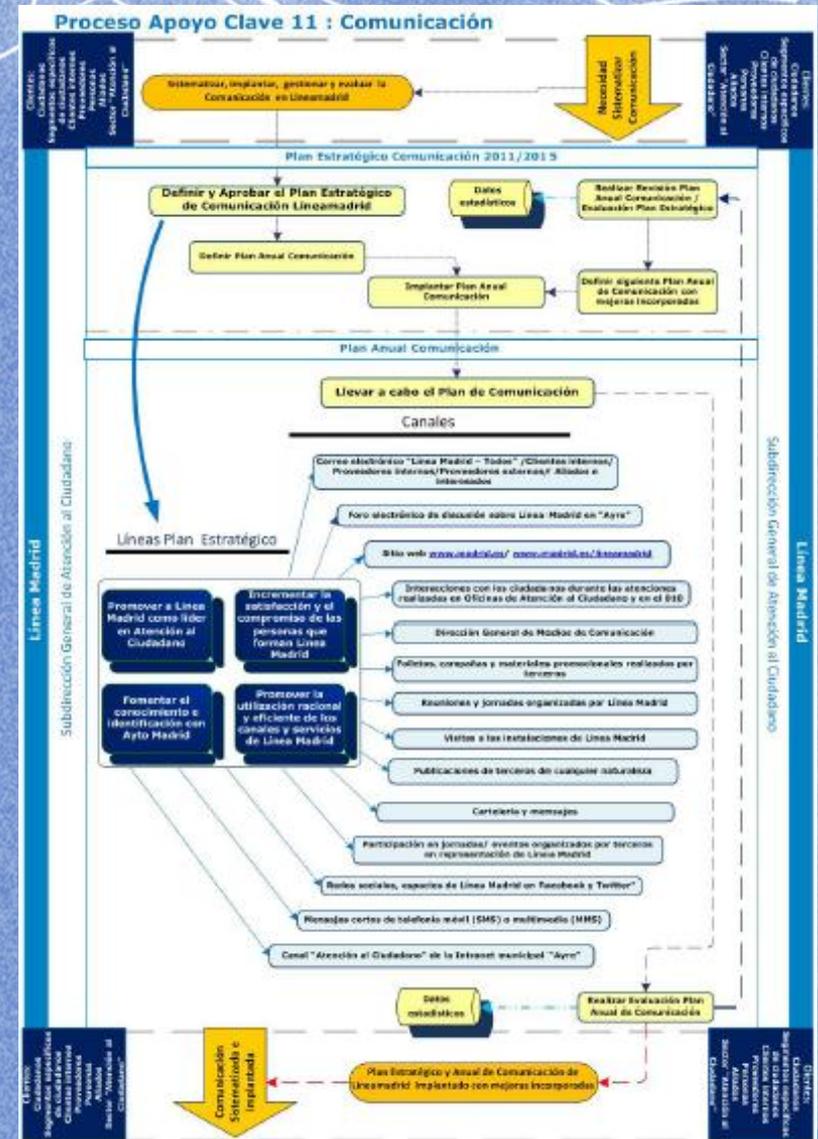
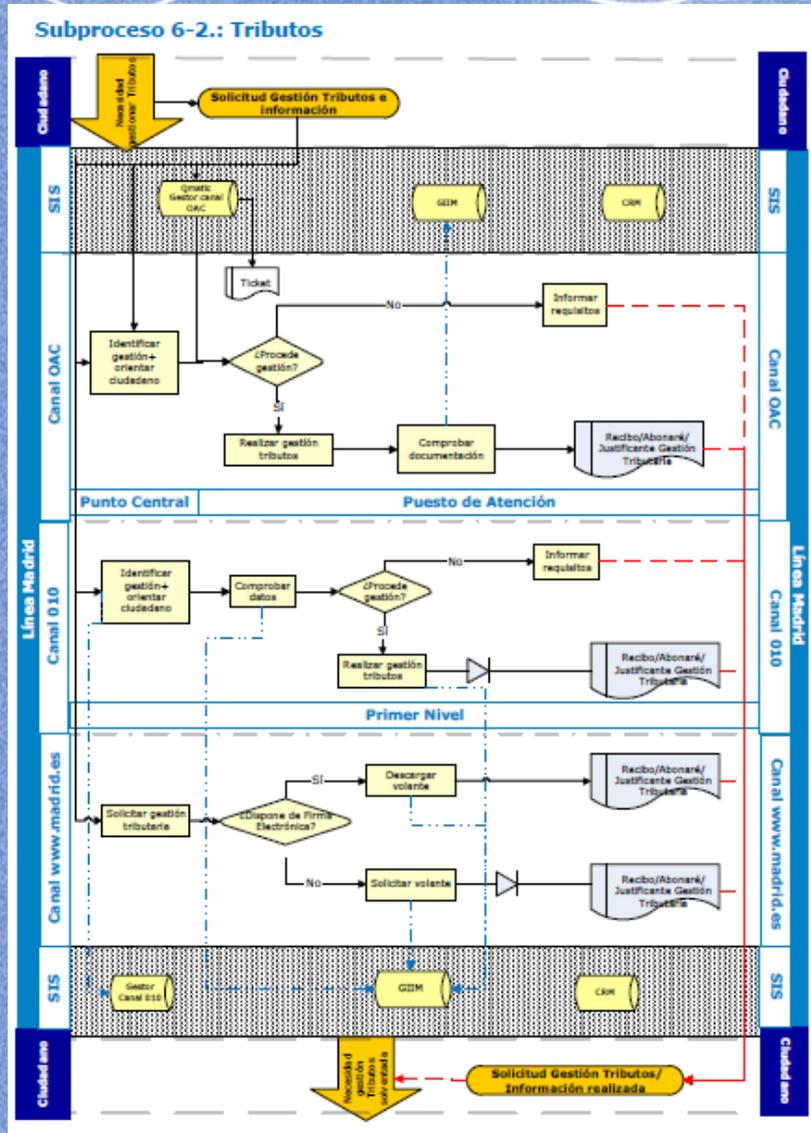
- **Revisión y actualización Mapa de Procesos**
- **Revisión y actualización Proceso Planificación Estratégica**
- **Realización propuesta y reflexión Subdirección Proceso Evaluación y Calidad/ Diagramación**
- **Realización propuesta Ficha/Diagramación Proceso Apoyo Clave Comunicación a G. Mejora Comunicación**
- **Revisión de 4 Procesos Clave de Apoyo año 2010 y realización de las 4 Fichas de Proceso Nuevas**
- **Diagramación de los 16 Procesos/Subp. Procesos Clave**
- **Realización Listados Indicadores de todos los Procesos**

## Subgrupo Procesos Apoyo

- **Realización de 7 Fichas de Procesos de Procesos de Apoyo nuevas/ Diagramación de 12 Diagramas Procesos/Subprocesos de Apoyo**
- **Diagramación de los 15 Procesos y Sub. de Apoyo**



# Ejemplos de Diagramas de Procesos de Línea Madrid



## Comienzo tareas

**16 Diagramas**  
Mapa de Procesos  
representado con 17  
Procesos

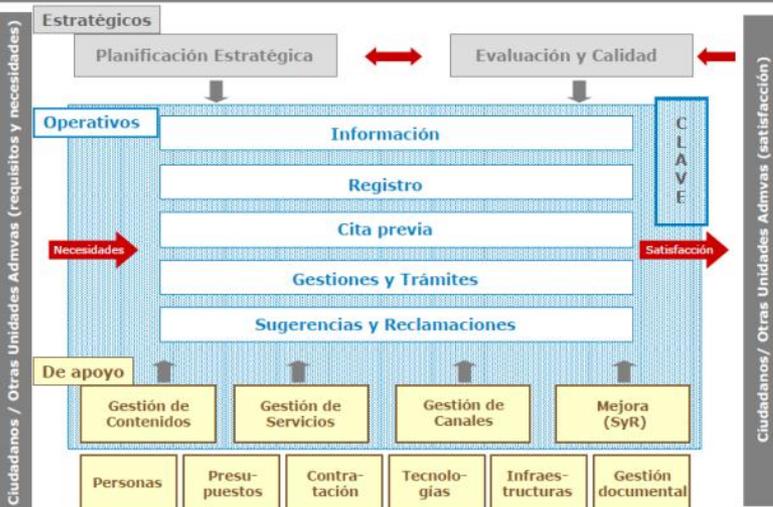
**16 Fichas**  
Proceso con 17  
items recogida  
datos Proceso

## Finalización tareas

**47 Diagramas**  
Mapa de Procesos  
representado con 47  
Procesos/Subprocesos

**31 Fichas**  
Proceso con  
25 items  
recogida  
datos Proceso

# Mapa de Procesos Línea Madrid

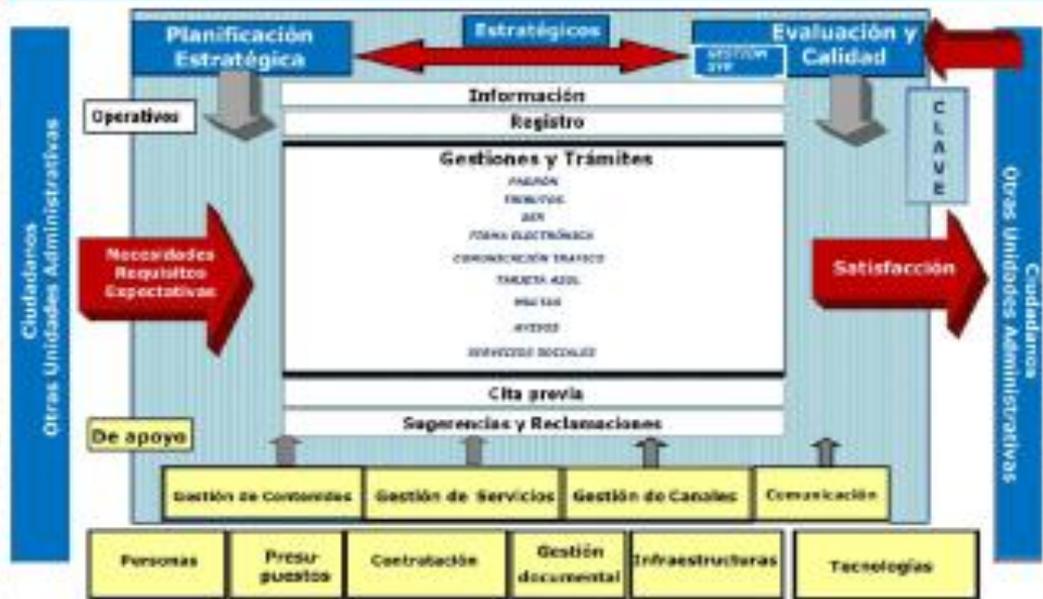


# MAPA DE PROCESOS LINEA MADRID

## Evaluación EFQM 2010



# Mapa de Procesos Línea Madrid



# Grupo Mejora Procesos 2011



# Diagrama del Grupo Mejora Procesos 2011

## Grupo Mejora Procesos Lineamadrid

