



**MADRID**

participación  
ciudadana,  
transparencia y  
gobierno abierto

**LÍNEA MADRID**

Dirección General de Transparencia y Atención a  
la Ciudadanía

# **RENOVACIÓN SELLO**

## **LÍNEA MADRID**

Ayuntamiento de Madrid

# **DESARROLLO E IMPLANTACIÓN DE 3 MEJORAS**



## ÍNDICE

1. Identificación de la Organización.....	3
2. Resultados de la autoevaluación y priorización.....	6
3. Resultados de la evaluación externa e integración con los resultados de la autoevaluación....	8
4. Mejoras seleccionadas para la renovación.....	9
5. Mejora 1: Registro Único de Mejoras (RUM).....	12
Responsable y Personas involucradas	Relevancia para la Organización
Objetivos	Actividades y cronograma de desarrollo
Área de mejora de la que deriva	Sistemas de control
Definición	Resultados obtenidos
6. Mejora 2: Línea Madrid en Redes Sociales.....	23
Responsable y Personas involucradas	Relevancia para la Organización
Objetivos	Actividades y cronograma de desarrollo
Área de mejora de la que deriva	Sistemas de control
Definición	Resultados obtenidos
7. Mejora 3: Transparencia y Datos Abiertos.....	36
Responsable y Personas involucradas	Relevancia para la Organización
Objetivos	Actividades y cronograma de desarrollo
Área de mejora de la que deriva	Sistemas de control
Definición	Resultados obtenidos
8. Resultados de la Organización.....	62
9. ANEXOS.....	67
1. Catálogo de Servicios de LM	
2. Mapa de Procesos de LM 2017	
3. Plan de Mejora 2014-2015. Resultados	
4. Plan de Mejora integrado 2016-2017. Resultados	
5. Registro Único de Mejoras	
6. Protocolo de funcionamiento del Registro Único de Mejoras	
7. Plan de Medios Sociales 2016-2017	
8. Evaluación del Plan Medios Sociales 2016-2017	
9. Plan de Medios Sociales 2017-2018	
10. Procedimiento de acceso a la información pública	



## 1. Identificación de la Organización

Nombre de la Organización	<b>LÍNEA MADRID</b> Subdirección General de Atención a la Ciudadanía (en adelante SGAC) Dirección General de Transparencia y Atención a la Ciudadanía (en adelante DGTyAC) Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto
Organización o unidad superior de la que depende	Ayuntamiento de Madrid
Ámbito administrativo	Administración Local
Dirección	DGTyAC → c/ Alcalá 45 - 1ª planta. 28012 Madrid SGAC → c/ Príncipe de Vergara 140 - 4º Planta. Madrid
Persona de contacto	Mª Ángeles Castrillo Ortiz Subdirectora General de y Atención a la Ciudadanía
Número de teléfono	91 588 13 75
Dirección de correo electrónico	sgatciudadania@madrid.es
Fecha de la Autoevaluación	Junio 2014
Certificación	Modelo EFQM de Excelencia Nivel +500 puntos
Fecha de la Certificación	23 de marzo de 2015
Vigencia	3 años

**LÍNEA MADRID** se configura como un servicio integrador de la atención presencial, telefónica y telemática del Ayuntamiento de Madrid, que permite a la ciudadanía acercarse al Ayuntamiento a través de los diferentes canales puestos a su disposición, en función de sus necesidades y disponibilidades. El servicio presencial se presta a través de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía, el servicio telefónico a través del 010, y el servicio telemático a través del portal web del Ayuntamiento de Madrid y de las redes sociales.



LÍNEA MADRID presta los siguientes servicios:

**Proporcionar información** sobre ■ todo lo relacionado con el Ayuntamiento, ■ la ciudad de Madrid, ■ las dependencias y oficinas de otras administraciones y ■ gestiones básicas no municipales.

**Facilitar la realización de trámites** relacionadas, entre otras materias, con padrón, impuestos y tasas, consumo, educación y cultura, movilidad, participación ciudadana, servicios sociales, urbanismo, vivienda, infraestructuras, vía pública, medio ambiente,...; **y gestiones** como el registro de documentos, la concertación de cita previa con los servicios municipales, la identificación personal (firma electrónica), la presentación de sugerencias y reclamaciones al Ayuntamiento de Madrid, así como la consulta de su estado de tramitación,... (Véase Anexo 1. Catálogo de Servicios)

En la prestación de sus servicios, Línea Madrid aporta el valor de evitar barreras e impedimentos, así cuenta con: •accesibilidad reconocida en canal presencial y web (fácil acceso para todos), •atención en idiomas extranjeros, •atención en lengua de signos española, •horarios amplios de atención en oficinas, •servicio presencial en toda la ciudad: oficinas en todos los distritos, •servicios 24 horas todos los días del año en el teléfono 010 y en web madrid.es

Línea Madrid proporciona, además, una **respuesta única**, independientemente del canal utilizado y tiene un firme **compromiso con la mejora constante** basada en la utilización de instrumentos de gestión de calidad.

La **misión** de LÍNEA MADRID es proporcionar información útil y permanentemente actualizada y trámites y gestiones, de una manera sencilla, eficiente, coherente, receptiva, proactiva y fácilmente accesible para todos, persiguiendo la máxima satisfacción tanto de quienes los usan, como de los órganos y organismos titulares de los servicios e informaciones, y de las personas que intervienen en su gestión y prestación.

Las principales personas destinatarias de la acción de LÍNEA MADRID son los ciudadanos y ciudadanas que residen en la ciudad de Madrid y que se benefician de los servicios que proporciona el Ayuntamiento, así como los órganos y organismos titulares de los servicios e informaciones. Sin embargo, y con carácter general, se pueden considerar también destinatarias todas aquellas que en cualquier momento necesiten información sobre la ciudad de Madrid o los servicios que proporciona el Ayuntamiento: turistas, empresas, personal de organizaciones públicas o privadas, etc., y no residentes en el municipio que acceden a estos servicios ocasionalmente o por vías telemáticas.

La **visión** de LÍNEA MADRID es convertirse en la Organización pública líder en materia de atención a la ciudadanía en el ámbito nacional, reconocida por las personas que la usan y las organizaciones con las que colabora, y formada por personal satisfecho y comprometido con sus valores.



LÍNEA MADRID incorpora los **valores** del Ayuntamiento de Madrid, y en particular los expresados en su Código de Buenas Prácticas Administrativas. Adicionalmente, sus valores específicos son:

- Eficacia: capacidad de dar respuesta a las demandas sobre atención a la ciudadanía formuladas tanto por los propios ciudadanos y ciudadanas como por los órganos y organismos titulares de los servicios e informaciones.
- Eficiencia: capacidad de obtener los mejores resultados al mínimo coste posible, cuidando al máximo los recursos públicos que se utilizan para la financiación del servicio.
- Profesionalidad, mediante la mayor cualificación profesional de todas sus personas.
- Participación y compromiso de sus integrantes, que son agentes activos y se implican en el proyecto, hacen suyos sus valores y trabajan en equipo.
- Accesibilidad de sus servicios para todas las personas, especialmente para aquellas con algún tipo de discapacidad o dificultad.
- Respeto, fomentando las actitudes de máxima cortesía hacia los ciudadanos y ciudadanas, y otros interlocutores.
- Receptividad: predisposición a recibir y analizar las opiniones y demandas formuladas individual o colectivamente por los propios ciudadanos y ciudadanas, las personas que intervienen en la prestación del servicio y los órganos y organismos titulares de los servicios e informaciones u otras organizaciones, buscando su satisfacción.
- Transparencia: compromiso de dar a conocer, de manera cierta, clara y sencilla, la información relativa a sus recursos, procedimientos, objetivos y resultados.
- Innovación constante: incorporación de nuevos servicios y mejora en su prestación, nuevas tecnologías y nuevos métodos, con fuerte orientación hacia la excelencia.
- Liderazgo: impulso y ejemplaridad de todos los responsables de la Organización a todos los niveles en el cumplimiento de su misión, la promoción de su visión y el compromiso con sus valores.
- Responsabilidad social: contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental.

LÍNEA MADRID ha realizado un recorrido positivo de innovación y adaptación a las expectativas y necesidades de los ciudadanos y ciudadanas de Madrid y a la mejora continua. Tiene aprobadas tres Cartas de Servicios, una por cada uno de sus canales de atención, telefónico (Teléfono 010), presencial (OACs) y web (madrid.es y sede electrónica) y otras dos referidas a servicios fundamentales, la Carta de Servicios de Registro y la del Servicio de Cita Previa.

Trabaja por procesos desde 2009, año de elaboración de su **Mapa de Procesos** que revisado y actualizado por sendos grupos de mejora en 2011 y 2013, es aprobado por la Dirección, siendo un elemento clave de funcionamiento de LM. Su última revisión se realizó en septiembre de 2017. (Véase Anexo 2. Mapa de Procesos. v5\_2017)



## 2. Resultados de la autoevaluación y priorización

En el informe de autoevaluación elaborado en julio de 2014 se recogieron un total de 87 áreas de mejora que, después de su agrupación y redefinición, teniendo en cuenta su relación con los diferentes criterios y subcriterios del Modelo EFQM, sus relaciones mutuas y su posible integración en planes de acción homogéneos, quedaron 69 áreas de mejora, que afectaban a la totalidad de los criterios del Modelo. (Véase páginas 1 a 8 del Plan de Mejora 2014-2015, – Anexo 3 –).

Informe de Autoevaluación 23.7.2014			
Criterios	AM identificadas	Criterios	AM identificadas
C1	10	C6	7
C2	12	C7	8
C3	13	C8	11
C4	9	C9	6
C5	11	TOTAL	87

Dichas áreas de mejora se priorizaron por el Equipo de Autoevaluación conforme a los criterios del **IMPACTO** de las mejoras en varios ámbitos de la Organización y **CAPACIDAD** de la Organización para implantar las correspondientes soluciones, teniendo en cuenta las fortalezas identificadas y los apoyos y recursos requeridos y disponibles. Consecuencia de este proceso, las 69 áreas de mejora quedaron catalogadas según su orden de prioridad (véase página 9 del Anexo 3) y se decidió implantar mejoras para las 11 primeras, definiéndose para cada una de ellas las correspondientes acciones de mejora. Las 11 áreas de mejora priorizadas fueron:

Prioridad	AM	Subcriterio de referencia	ÁREA DE MEJORA	IMPACTO sobre la organización	CAPACIDAD para implantarla	RANKING
1	7	1e	Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos (por ejemplo, modificando el procedimiento de elaboración de protocolos y/o resoluciones conjuntas para solicitar sugerencias de todas las personas de Línea Madrid).	18	19	342
2	28	3e,4c	Falta evaluación de riesgos psicosociales en los Servicios Centrales. No se encuentra desplegada la realización de evaluaciones de riesgos laborales y psicosociales en las oficinas centrales de LM.	18	18	324
3	8	1e	Sistematizar la evaluación de impacto del lanzamiento de nuevos servicios, asociada a la negociación de la "resolución conjunta" que da amparo al servicio, que tenga en cuenta de modo estructurado los aspectos personales (impacto sobre la carga de trabajo, entorno, riesgos psicosociales, etc.), normativos, medioambientales (consumo de energía y consumibles) y económicos (costes previstos del servicio), tecnológicos y relativos a la calidad del servicio, etc. Se trataría de incorporar un nuevo documento que fuera asociado al borrador de resolución conjunta, a modo de "memoria de impacto", revisado y acordado por los líderes con clientes internos y otros grupos de interés.	17	19	323
4	12	2b	Normalizar la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la organización, e incluyendo acuerdos de servicio pro parte de los clientes internos.	16	20	320
5	41	5c	El Registro único sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización.	15	20	300
6	69	8b	Sería necesario reforzar las campañas informativas y promocionales de conocimiento de servicios telemáticos.	17	17	289
7	51	5e	Si bien LM se encuentra presente en las redes sociales, sería necesario ampliar su presencia.	16	18	288
8	19	3a	Baja participación en las encuestas de clima laboral en los Servicios Centrales.	14	20	280
9	42	5c	Se encuentra solo parcialmente desplegada la unificación y sistematización (tareas de Calidad adscritas a la Plaza de la Unidad de Gestión de Conocimientos) de todas las áreas de influencia del proceso clave de Evaluación y Calidad, aunque dispone de enfoque, y por lo tanto no está evaluado.	14	20	280
10	38	4e	Sistematización y presentación de la información contenida en los informes de modo que sea más clara, accesible y orientada a la acción y a la toma de decisiones.	13	21	273
11	44	5c, 6a	En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM.	13	21	273



Respecto de estas 11 áreas de mejora, el Equipo de Autoevaluación se planteó la posibilidad de implantación de sus acciones de mejora, quedando clasificadas en 2 grupos:

- Grupo 1: Áreas de mejora con acciones de *implantación inmediata* -> 5
- Grupo 2: Áreas de mejora con acciones de *implantación progresiva*: mejoras cuya implantación requiere un periodo de tiempo más largo debido a que los cambios implican un enfoque y un despliegue más complejo de tiempo y de recursos -> 6

Prioridad	ÁREA DE MEJORA	Implantación inmediata	Implantación progresiva
1	Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos		1
2	Falta evaluación de riesgos psicosociales en los Servicios Centrales. No se encuentra desplegada la realización de evaluaciones de riesgos laborales y psicosociales en las oficinas centrales de LM		2
3	No está clara la sistematización la evaluación de impacto del lanzamiento de nuevos servicios, asociada a la negociación de la "resolución conjunta" que da amparo al servicio, que tenga en cuenta de modo estructurado los aspectos personales (impacto sobre la carga de trabajo, entorno, riesgos psicosociales, etc.), normativos, medioambientales (consumo de energía y consumibles) y económicos (costes previstos del servicio), tecnológicos y relativos a la calidad del servicio, etc.	1	
4	No está clara la normalización de la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la Organización, e incluyendo acuerdos de servicio por parte de los clientes internos	2	
5	El Registro único sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización		3
6	Sería necesario reforzar las campañas informativas y promocionales de conocimiento de servicios telemáticos. (Sistematizar en el Plan la Acción realizada)		4
7	Si bien LM se encuentra presente en las redes sociales, sería necesario ampliar su presencia		5
8	Participación en las encuestas de clima laboral en los Servicios Centrales	3	
9	Se encuentra solo parcialmente desplegada la unificación y sistematización (tareas de Calidad adscritas a la Plaza de la Unidad de Gestión de Conocimientos) de todas las áreas de influencia del proceso clave de Evaluación y Calidad, aunque dispone de enfoque, y por lo tanto no está evaluado		6
10	No está clara la sistematización y presentación de la información contenida en los informes de modo que sea más clara, accesible y orientada a la acción y a la toma de decisiones	4	
11	En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM	5	

Para estas 11 áreas de mejora se identificaron **23 ACCIONES DE MEJORA**, quedando recogidas en el PLAN DE ACCION su definición, propietario, fecha prevista de finalización y resultados (véase páginas 18 a 61 del Anexo 3). Los resultados finales del Plan 2014-2015 son:

ÁREAS DE MEJORA - 11	ACCIONES DE MEJORA – 23 Programadas - 23		
Realizadas - 18	Desestimadas - 2	En proceso - 1	Aplazadas - 2
GRADO DE CUMPLIMIENTO SEGÚN PROGRAMACIÓN			78,26%



El Plan de Mejora 2014-2015 y sus entregables se publicaron en el directorio común de LÍNEA MADRID (H:\PUBLICO\05 PLAN DE CALIDAD y FORMACION\01 GESTION CALIDAD\02 EFQM).

Respecto a los canales utilizados para la **comunicación de sus resultados** se utilizan los siguientes:

- Información del seguimiento en el Plan de Formación y Calidad, en las Reuniones de Responsables (mensuales, en jueves), y en las reuniones de los Responsables con sus equipos de trabajo (semanales, en viernes).
- Canal Sectorial de ayre Atención a la Ciudadanía. Ubicación: [Inicio](#) / [ayre sectorial](#) / [Atención a la ciudadanía](#) / [Evaluación](#) / [Autoevaluación EFQM](#)

### 3. Resultados de la evaluación externa e integración con los resultados de la autoevaluación

Como resultado del proceso de evaluación de LÍNEA MADRID llevado a cabo por la AEVAL durante los meses de enero y febrero de 2015, se obtuvo un informe de evaluación en el que se identificaron 78 áreas de mejora, correspondiendo a cada Criterio:

Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015			
Criterios	AM identificadas	Criterios	AM identificadas
C1	12	C6	10
C2	9	C7	6
C3	6	C8	8
C4	9	C9	4
C5	14	TOTAL	78

La **integración** de las áreas de mejora identificadas en ese informe con las mejoras pendientes de implantar derivadas de la autoevaluación dio como fruto un nuevo **Plan de Mejora integrado 2016-2017** (Ver– Anexo 4- ), documentado en un Excel en el que se pueden consultar también el estado de implantación de las mejoras. Está disponible en el directorio común de LÍNEA MADRID (H:\PUBLICO\05 PLAN DE CALIDAD y FORMACION\01 GESTION CALIDAD\02 EFQM)

Analizando dicho Plan de Mejora de forma global se puede observar que se han incluido mejoras en todos los criterios del modelo, sin olvidar que existen mejoras interrelacionadas con distintos criterios.



El estado del Plan de Mejora integrado 2016-2017 a 31 de diciembre de 2017 es:

Áreas de Mejora identificadas	104
Áreas de Mejora con actuaciones propuestas	27
Actuaciones propuestas	98
Implantadas	71
En proceso	14
Pospuestas	12
Implantadas parcialmente	1

## 4. Mejoras seleccionadas

Las 3 mejoras que se presentan para la renovación del Sello EFQM 500+ son:

Mejora 1: Registro Único de Mejoras (en adelante RUM)

Mejora 2: Línea Madrid en Redes Sociales

Mejora 3: Transparencia y Datos Abiertos

Su selección se realizó por el grupo de trabajo integrado por la Subdirectora General, Jefes de Servicio y responsables de Calidad de la Subdirección, tras analizar el conjunto de las áreas priorizadas en su momento por el equipo de autoevaluación y el informe de evaluación externo.

Esta selección se elevó al Director General quien manifestó su conformidad con las mismas. Proviene del desarrollo de las áreas de mejora priorizadas después de la autoevaluación 2014, que se complementaron/reforzaron por otras áreas de mejora identificadas en el informe de evaluación externo:

Prioridad	ÁREAS DE MEJORA – AUTOEVALUACIÓN 2014
5	El <b>Registro único</b> sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización
7	Si bien LM se encuentra presente en las <b>redes sociales</b> , sería necesario ampliar su presencia
40	Profundizar en <b>transparencia</b> en la gestión con la publicación de nuevos conjuntos de datos en el portal de datos abiertos (registro, cita previa, CRM)

ÁREAS DE MEJORA – Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015	
5.c.4	No se evidencian <b>estrategias de marketing</b> dirigidas a los clientes potenciales, por ejemplo, entre la juventud que manejan las RRSS de una manera más activa que los clientes que están usando en la actualidad estos servicios (perfil usuario actual)
5.c.5	No se aportan datos de los procesos de consolidación y desarrollo de las <b>redes sociales</b> como herramienta de comunicación del futuro
8.a.6	Los datos que se presentan respecto a <b>transparencia</b> son de la totalidad del ayuntamiento y no referidos específicamente a LM

Su selección se realizó por el previsible **gran impacto** de las mejoras en toda la Organización y por la **alta capacidad** de ésta para su implantación.

### Mejora 1. Registro Único de Mejoras

El Registro Único de Mejoras de Línea Madrid se creó en 2013, tras haberse detectado y priorizado como una acción de mejora a llevar a cabo por uno de los 6 grupos de mejora constituidos ese año. El Registro se definió en 2013 y se puso en marcha en 2014, con la finalidad de visualizar y conseguir una gestión eficaz y eficiente de las acciones de mejora de LM. En 2015 se calificó por AEVAL como un punto fuerte de la organización:

PUNTOS FUERTES – Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015	
1.b.7	Se ha implantado el registro único de todas las acciones de mejora procedentes de todas las fuentes para el seguimiento de su despliegue. Entre 2013 y 2014 se han registrado 165 acciones, cerradas 63 y en proceso 72.
5.b.6	Despliegue de los sistemas de recogida de mejoras para la mejora de los servicios: seguimiento y evaluación de los servicios, SyR, canales de participación, grupo de portales y contenidos, reuniones de seguimiento del servicio con clientes y proveedores internos, análisis canal web, etc.

En 2015 la situación de cambio en la que se encuentra LM (nuevo equipo directivo, nuevo equipo de trabajo, nuevas estrategias, etc.) trae consigo una paralización del registro de mejoras en el RUM, activándose de nuevo en 2016. Tras el análisis de los resultados de ese año se decide 1.- redefinirlo y 2.- proceder a su despliegue en toda la Organización.

### Mejora 2. Línea Madrid en Redes Sociales

Línea Madrid inicia en 2012 su presencia activa en Redes Sociales (en adelante RRSS) a través de la cuenta de **twitter** @Lineamadrid, como un canal más a través del cual proporcionar a la ciudadanía **información** de interés sobre la ciudad y sobre los servicios, trámites y gestiones municipales, así como los más destacados de otras Administraciones Públicas. De esta manera, LM amplía su canal telemático de atención al ofrecer información no solo a través de madrid.es sino también de la nueva cuenta de twitter. También por estas fechas, año 2012, Línea Madrid abre su canal en YouTube como repositorio de los vídeos elaborados.

Desde el lanzamiento del perfil en twitter, el uso del mismo como medio a disposición de la ciudadanía para recabar atención de Línea Madrid ha crecido de forma sustancial.

Desde 2013 la ciudadanía utiliza este canal para enviar incidencias y avisos en vía pública, que son atendidos por los servicios municipales. Así, en 2013 hubo 806 atenciones a la ciudadanía por este canal, vía de atención que ha crecido constante y exponencialmente desde entonces.

En 2015 se calificaron por AEVAL como puntos fuertes de la Organización:



PUNTOS FUERTES – Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015	
1.c.4	Asimismo, impulsa nuevos canales: RRSS, internet (telesor), aplicaciones móviles “avisos Madrid”, SMS, etc.
4.e.5	Importante repercusión de la utilización de las RRSS
5.c.2	LM ha definido y desplegado un servicio integrado de atención al ciudadano multicanal (telefónico, presencial y telemático)

A pesar de ello, y como se ha visto anteriormente, tanto interna como externamente se identificó la necesidad de incrementar la presencia de Línea Madrid en Redes Sociales.

Línea Madrid consciente de la importancia de este nuevo canal de atención a la ciudadanía, de su impacto social y de su creciente expansión, decide desarrollar y desplegar un nuevo modelo **planificado** que, tras el correspondiente análisis de los datos de uso, usuarios y seguidores, permita poner en marcha de forma **estructurada y sistemática** las actuaciones a realizar. Identifica para ello como pieza clave la elaboración de un Plan de Medios Sociales en el que se marquen los objetivos a alcanzar y las correspondientes actuaciones.

### Mejora 3. Transparencia y Datos Abiertos

El Ayuntamiento de Madrid pone en marcha su Portal de Transparencia en diciembre de 2012, un año antes de la aprobación de la *Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Además pone a disposición de la ciudadanía los conjuntos de datos de los que dispone de forma abierta y gratuita, abriendo en marzo de 2014 su Portal de Datos Abiertos. Desde su puesta en marcha, LM tiene información publicada en ambos Portales, además de toda la información que pone a disposición ciudadana en madrid.es. Gracias a ello, se identifican:

PUNTOS FUERTES – Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015	
4.a.3	En virtud de la transparencia, comunican los resultados a los grupos de interés afectados por cada alianza
8.a.5	LM obtiene unos resultados excelentes en relación al índice de transparencia y mejores que el Ayuntamiento de Barcelona.

La aprobación de la *Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid por Acuerdo de 27 de julio de 2016 del Pleno del Ayuntamiento de Madrid* y las exigencias que contiene, llevan a LM a identificar la necesidad de poner en marcha una serie de acciones de mejora tendentes a sistematizar sus actuaciones en materia de transparencia, tanto en lo referido a publicidad activa y datos abiertos (ámbitos en los que ya trabajaba) como al procedimiento de acceso a la información pública con el objetivo de tener todas las actuaciones realizadas al entrar en vigor la *Ordenanza de Transparencia* en agosto de 2017.

En su Mapa de Procesos LM identifica en el marco del proceso estratégico Calidad y Evaluación el subproceso Transparencia (Véase Anexo 2. Mapa de Procesos de LM).



## 5. Mejora 1. Registro Único de Mejoras (RUM)

Rediseñar y desplegar en toda la Organización el Registro Único de Mejoras de Línea Madrid en el que se incorporan de forma sistematizada las acciones de mejora identificadas, sus principales características y resultados, para facilitar su conocimiento, favorecer la implicación y participación de las personas en la mejora y proporcionar una visión global de la mejora continua de la Organización.

<b>Responsable</b>	Responsable de la Unidad de Gestión del Conocimiento (en adelante UGC): Dolores Escarpa Sánchez Garnica
<b>Personas involucradas</b>	Subdirección General (M <sup>a</sup> Angeles Castrillo Ortiz) Departamento de Atención Telemática (José Antonio Peñas Carral, Javier Guerrero González) Departamento de Gestión Administrativa (Concepción Orive del Campo, Alicia Fernández Gonzalo) Servicio de Atención Personalizada (José Manuel Roperó) Departamento de Coordinación Oficinas (Begoña Zulaica Calvo) Departamento de Atención Telefónica (Alicia González Ortiz) Departamento de Gestión Contenidos (Loreto Picatoste Ruggeroni, Alfonso Suárez Echevarría) Unidad de Gestión del Conocimiento (Nieves Muslera Gómez, Anabel Carrasco Casas) Servicio de Implantación de Servicios (Rosa Rodríguez Gutiérrez) Departamento de gestión de Servicios (Pilar Muñoz López)

La mejora continua y la innovación son conceptos básicos de los Modelos de Excelencia. De tal manera es así, que el Modelo EFQM establece como un **concepto fundamental de la Excelencia** aprovechar la creatividad y la innovación estableciendo que las organizaciones excelentes generan mayor valor y mejores resultados a través de **la mejora continua y la innovación sistemática**, aprovechando la creatividad de sus grupos de interés.

Por ello, en todos los **Criterios del Modelo** hay una referencia a ellas. Así por ejemplo, establece en el Criterio 3e. que se motive a las personas para que se impliquen en la mejora e innovación; y en el 5b que se utilice el análisis de la demanda, estudios del entorno y, en su caso, de mercado o sector de actuación, las encuestas de clientes y otras formas de información para anticipar e identificar mejoras destinadas a fortalecer la cartera de productos y servicios públicos.

Además, la Mejora e Innovación (Los resultados de las mediciones, el aprendizaje y la creatividad se utilizan para evaluar, establecer prioridades e implantar mejoras e innovaciones) es uno de los atributos del elemento Evaluar, Revisar y Perfeccionar de la **lógica Reder**.



Por todo ello, dada su importancia y consciente de la necesidad de su sistematización, LINEA MADRID crea en 2013 su REGISTRO ÚNICO DE MEJORAS:

<b>Definición. QUÉ</b> Base de datos que sistematiza las acciones de mejora identificadas en LM, sus principales características y resultados	<b>Justificación. POR QUÉ</b> En la actividad continua de LM, desde las distintas unidades que la integran y otros grupos de interés, se proponen múltiples acciones de mejora. Es necesario contar con un instrumento que permita conocerlas y compartirlas de forma sistemática	<b>Finalidad. PARA QUÉ</b> Para facilitar el conocimiento de las acciones de mejora de LM, favorecer la implicación y participación de las personas en la mejora y proporcionar una visión global de la mejora continua de la Organización
		<b>Responsable. QUIÉN</b> Unidad de Gestión del Conocimiento
		<b>Soporte. CON QUÉ</b> Hoja Excel (hojas, columnas y filtros)

En la autoevaluación 2014 se detecta como área de mejora que se encuentra parcialmente desplegado en la Organización, decidiéndose su rediseño y despliegue en toda ella, tomando como referencia los resultados obtenidos y el aprendizaje logrado.

### Objetivos

El objetivo genérico de esta mejora es que **todo Línea Madrid disponga y utilice el Registro Único de Mejoras**, cuyos objetivos específicos son:

1. Sistematizar el proceso de mejora y de innovación de la Organización: aprobación, implantación, seguimiento y evaluación de las mejoras identificadas.
2. Facilitar el conocimiento de las acciones de mejora propuestas en LM, sus principales características y resultados.
3. Aumentar la implicación y la participación de las personas en la mejora.
4. Identificar y reconocer a las Unidades y personas que implantan mejoras.
5. Mejorar la comunicación interna en relación a las mejoras implantadas.
6. Acercar e incorporar las políticas y estrategias de gestión de la calidad (concretamente, las propuestas por el Modelo EFQM) a las personas de la Organización.
7. Facilitar la monitorización y evaluación de la mejora realizada.
8. Facilitar la recogida de datos para la elaboración de las Memorias y el trabajo de la próxima Autoevaluación.

### Área de Mejora de la que deriva

Como se ha comentado en el apartado 4 de este documento, Mejoras seleccionadas para la renovación, esta mejora proviene de las siguientes Áreas de Mejora:



Prioridad	ÁREAS DE MEJORA – AUTOEVALUACIÓN 2014
5	El <b>Registro único</b> sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización

### Definición

El RUM facilita la **detección** de las acciones de mejora que surgen en el día a día de la Organización, fuera del marco sistemático, puntual y reglado de una autoevaluación, de la elaboración de un Plan de Mejora o de un DAFO.

Las **fuentes** identificadas como generadoras de mejoras son:

SyR CS 010 CS OACs CS madrid.es y Sede CS Registro CS Cita Previa Estadísticas de 010	Estadísticas de Registro Seguimiento Canales Seguimiento Servicios Seguimiento Gestión Contenidos Encuesta Satisfacción Usuarías/os (ESU) Encuesta Satisfacción Cliente interno Encuesta Clima laboral	Cliente misterioso Benchmarking Plan Formación Buzón sugerencias internas Concurso Ideas Autoevaluación Evaluación externa
---	--	---

El RUM se concibe como una **herramienta** ágil, sencilla y efectiva para la mejora continua que implique al mayor número posible de personas de LÍNEA MADRID y que contribuya a que los principios y herramientas de Gestión de la Calidad vayan incorporándose poco a poco a las actividades rutinarias, a los valores de los equipos de trabajo y al despliegue de la estrategia de la Organización. Se pretende asimismo sistematizar, dar soporte metodológico y hacer visible una forma de trabajo -orientada hacia la calidad y la mejora continua- que de hecho ha formado parte de los valores de LÍNEA MADRID desde su origen.

### RUM 2014

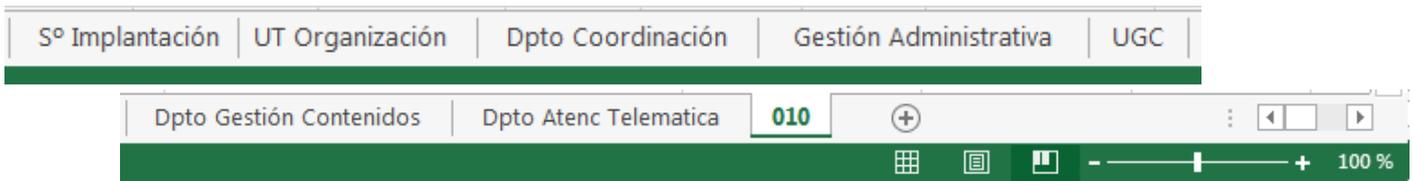
El RUM se diseñó en 2013 por el Grupo de Mejora “Plan y Acciones de Mejora” constituido tras la autoevaluación 2012 con el objetivo de establecer la metodología para que las actuaciones de mejora determinadas a través de cualquier canal / servicio fueran implementadas, documentadas y asociadas a los criterios establecidos en el Modelo EFQM. Los resultados de este Grupo de Mejora se presentaron a la Organización en febrero de 2014.

### Términos utilizados

- 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.

### Estructura inicial del RUM

Se abre una hoja de registro para cada una de las unidades identificadas como responsables de posibles mejoras:



Cada una de estas unidades recoge:

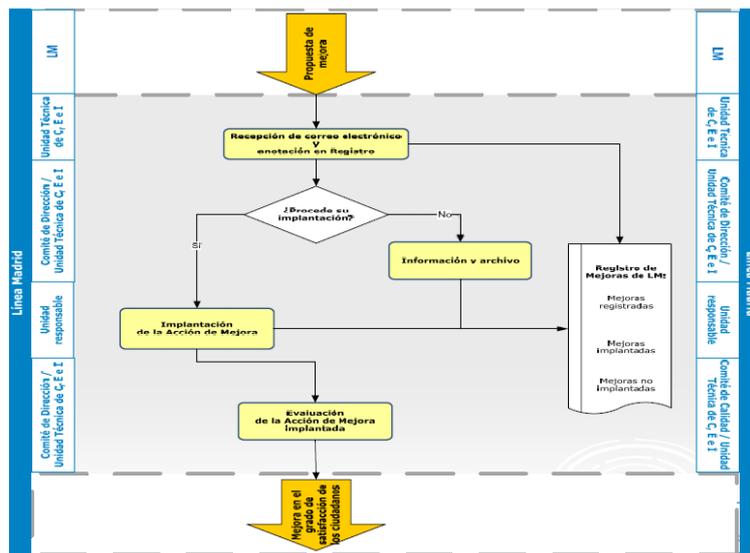
UNIDAD PROPO NENTE	ÁREA MEJORA IDENTIFICADA	ACCIÓN MEJORA PROPUESTA	FUENTE	ESTADO	DESCRIPCIÓN (LO IMPLANTADO, DESESTIMADO, POSPUESTO, ...)	OBSERVACIONES
--------------------	--------------------------	-------------------------	--------	--------	--	---------------

### Responsable del RUM

Unidad Técnica de Evaluación, Calidad e Innovación. (Nombre propuesto por el Grupo de Mejora autor del RUM para la UGC).

### Gestión inicial del RUM

Proceso de Gestión del RUM diseñado por el Grupo de Mejora en 2013 y presentado a la Organización en febrero de 2014. Grupo de Mejora “Plan y Acciones de Mejora”



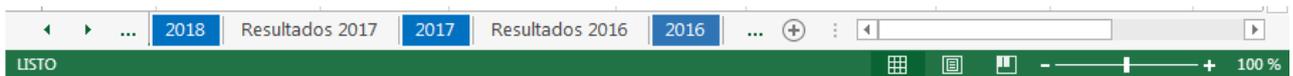
### Indicadores iniciales del RUM

1. Mejora registradas. Segmentado por: Unidades / Fuentes / Criterios del Modelo  
Objetivo: Mantener el incremento anual en un X%
2. Mejora implantadas. Segmentado por: Unidades / Fuentes / Criterios del Modelo  
Objetivo: Mantener el incremento anual en un X%

### Rediseño y despliegue RUM

El proceso de **aprendizaje** que ha acompañado a la implementación del RUM de LM pone de manifiesto la necesidad de introducir algunas mejoras tanto en su estructura como en su gestión. Así, tomando como referencia los resultados de 2016, para 2017 el RUM es objeto del siguiente **rediseño**:

1. En un primer momento se utilizaba una **hoja** para cada **servicio o unidad responsable**, es decir, había una para el Servicio de Implantación, otra para el Servicio de Organización, para Coordinación, Gestión Administrativa, etc... pero después de trabajar un tiempo con esta dinámica se puso de manifiesto que era más operativo integrar todas las pestañas en una, incluyendo en una columna la unidad responsable. De esta manera se integran todas las mejoras y se pueden obtener los datos por unidad.
2. Se crea para cada **AÑO** una hoja de registro de todas las mejoras gestionadas y otra de resultados.



En las hojas **Resultados** se recogen los datos de los **indicadores** establecidos para la evaluación del RUM.

Al empezar cada año, la UGC al crear la hoja correspondiente, incluye las mejoras del año que finaliza en proceso y propuestas, con sus datos correspondientes (código, fuente, ...).

3. La columna FECHA DE DETECCIÓN queda sustituida por **CÓDIGO**, ya que este se compone del año de identificación y un número correlativo.
4. Se identifican y establecen como predeterminadas las **FUENTES** de información, dadas las dificultades analizadas con la columna de PROCEDENCIA DE LA INFORMACIÓN anteriormente existente, pues a menudo aparecía en blanco o recogía una descripción demasiado ambigua.

Autoevaluación	CS OACs	Personas
Benchmarking	CS Registro	Plan de Formación
Cliente Misterioso	Encuesta Clima Laboral	S y R
Concurso Ideas	ES Ciudadanía	Seguimiento Canales
CS 010	ES Cliente Interno	Seguimiento Gestión Contenidos
CS Cita Previa	Evaluación Externa	Seguimiento Servicios
CS madrid.es y Sede	Grupos de trabajo	Sugerencias en Línea



5. Al objeto de poder visualizar las mejoras de manera conjunta y poderlas agrupar y clasificar por ítems, se introducen una columna que permita clasificar su **ÁMBITO** y otra sobre su **TEMÁTICA** con las siguientes categorizaciones:

**ÁMBITO** ■ Implantación servicios ■ Línea Madrid ■ madrid.es ■ OACs ■ RRSS ■ Registro ■ Sede ■ Teléfono 010 ■ Servicios Centrales ■ Unidades Gestoras

**TEMÁTICA** ■ Accesibilidad ■ Comparaciones con otras Organizaciones ■ Comunicación externa ■ Comunicación interna ■ Coordinación ■ Creatividad / Innovación ■ Formación ■ Instalaciones ■ Medioambiente ■ Organización del trabajo ■ Reconocimiento ■ Tecnología

Estas clasificaciones permiten, al analizar los resultados del RUM, tener una idea de los principales problemas identificados y dónde se producen; de esta manera, se pueden plantear propuestas de mejora más ajustadas a las necesidades.

6. Se incorpora la relación de las mejoras con los **CRITERIOS del Modelo EFQM**, lo que permite tener una visión clara y global de la mejora de la Organización y su despliegue.

Se valoró que esta medida contribuía a mantener presente el enfoque a lo largo del proceso de despliegue de la estrategia; para hacerla operativa se creó un documento de registro estructurado según los **criterios y subcriterios del modelo EFQM**, pero finalmente se decidió volver al modelo original por ser más sencillo y resultar más fácil de utilizar y más práctico para las personas encargadas de darle contenido y para conocimiento de toda la Organización.

7. Se añade una columna **APROBACIÓN** en la que se recoge si el **ÁREA de MEJORA IDENTIFICADA** y la **ACCIÓN de MEJORA PROPUESTA** son o no aprobadas. Al distinguir: ■ Aprobada ■ No aprobada, permite conocer 1.- el nivel de participación de las personas en la mejora y 2.- su efectividad. Se recoge en el Protocolo de Funcionamiento del RUM a quién corresponde su realización.
8. La columna **IMPLANTADA** se sustituye por **ESTADOS** en la que se determinan las diferentes situaciones en que puede encontrarse la mejora que ya ha sido aprobada: ■ desestimada, ■ en proceso, ■ implantada o ■ pospuesta. Se trata de un campo predeterminado que puede y debe ir cambiado a lo largo del periodo de implantación de la mejora: cada vez que se produzca un cambio de estado de una mejora. En todo caso, debe estar actualizado a fecha 31 de diciembre, para que la UGC pueda recopilar los datos del año, cerrarlo y crear la hoja del año siguiente.
9. Se valora la posibilidad de **adecuar el sistema de Registro a la estructura del Plan de Mejora** con el fin de dar más poder de decisión a las personas encargadas de la recogida de datos a la vez que se va familiarizando con la propia estructura de dicho Plan -y por lo tanto con el Modelo EFQM-. Se opta por mantener el RUM como un registro independiente de todas las mejoras



propuestas; y el Plan de Mejora como el documento de identificación e implantación de las principales mejoras derivadas de la autoevaluación (impacto y capacidad). Para las mejoras registradas en el RUM cuya implantación se asigna a un Grupo de Mejora deben formalizarse el correspondiente Plan de Acción.

Consecuencia de todos estos cambios, para 2017 la estructura del RUM es (véase Anexo 5):

CUMPLIMENTADOS POR LA PERSONA QUE DA DE ALTA						
CODIGO	UNIDAD	ÁREA MEJORA IDENTIFICADA	ACCIÓN MEJORA PROPUESTA	FUENTE	ÁMBITO	TEMÁTICA

CUMPLIMENTADO POR UGC	CUMPLIMENTADO POR QUIEN APRUEBA			LIMENTADO POR UNIDAD DE IMPLANT	TODOS	
CRITERIO MODELO	APROBACIÓN	RESPONSABLE IMPLANTAC	AÑO PREVISTO IMPLANTAC	ESTADO	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES

Las columnas azules son de **texto libre**; las rojas de **texto predeterminado**. Se prevé que en caso de considerarse oportuna la incorporación de alguna opción más, o algún otro cambio, se proponga a la UGC para su consideración.

La existencia de columnas con texto predeterminado trae causa de una de las debilidades percibidas del RUM 2014: la excesiva heterogeneidad de lo que cada Unidad o Departamento reporta y el excesivo trabajo de la UGC a la hora de extraer y unificar los datos aportados.

Para facilitar el **despliegue** del RUM en toda la Organización:

- 1.- Se gestiona/publica en el directorio común H, donde todo el personal de la SG y de las OACs pueden acceder a su versión en tiempo real. Además trimestralmente se publica en ayre.
- 2.- Se elabora el **Protocolo de Funcionamiento del RUM** (véase Anexo 6), en el que de forma detallada:
  - Se determinan sus **objetivos**.
  - Se establecen los **criterios** para determinar que mejoras propuestas tienen identidad suficiente para su incorporación al RUM.
  - Se identifican las principales **responsabilidades** en relación con el RUM y a quién corresponden.
  - Se establece su **estructura** (Excel, hojas y columnas).
  - Se define su sistema de **gestión**.
  - Se identifican los **indicadores** para su seguimiento y evaluación.



El **Protocolo se publica** en el directorio común H y en la intranet municipal ayre, y se pone en conocimiento de toda la Organización, principalmente a través del correo electrónico (con enlace a ayre) y las distintas reuniones periódicas de la Organización (reuniones de los viernes en las OACs y Servicios, reuniones mensuales de oficinas, comité de dirección –jueves-,...).



Además de realizarse una **evaluación anual** del RUM (en la hoja RESULTADOS de cada año se recogen los datos de los indicadores), el año de finalización del mandato se realiza también una **evaluación final** recopilando los datos de los 4 años y se crea un nuevo Excel para el nuevo mandato.

En enero de 2018 se evalúa el RUM 2017 y se abre el de 2018. Con ello se entiende que la Mejora 1 *Registro Único de Mejoras (RUM)* ha quedado implantada, puesto que queda integrado en el funcionamiento habitual de LM el registro de sus mejoras y su seguimiento y evaluación continua.

**Relevancia para la Organización: por qué fue seleccionada, cómo contribuye o apoya otras acciones de la Organización, qué impacto se espera obtener**

### Por qué fue seleccionada

Inicialmente LM se planteó la puesta en marcha del RUM por la excesiva dispersión de fuentes de áreas de mejora, que se trabajaban de manera aislada y no se llevaba de ellas ni control, ni seguimiento, lo que provocaba desconocimiento de la Organización de las mejoras existentes y de



las implantadas. Esta acción de mejora facilita así mismo la realización de un seguimiento y evaluación unificados que permite la retroalimentación para mantener el ciclo REDER de perfeccionamiento y mejora continua, ciclo que afecta y vincula a todos los elementos de la organización, a sus valores y principios.

Tras su puesta en marcha y análisis de resultados, y habiéndose puesto de manifiesto sus fortalezas y debilidades, con su redefinición y despliegue en toda la Organización se mantiene y refuerza la justificación inicial, poniéndose de manifiesto además la conveniencia de visualizar la implicación y participación de las personas en la mejora y proporcionar una visión global de la mejora continua de la Organización.

### Cómo contribuye o apoya otras acciones de la Organización

Su implementación crea sinergias con las acciones de mejora derivadas de algunas de las áreas de mejora priorizadas en las evaluaciones interna y externa. Así, tiene un impacto muy positivo –como ya hemos señalado- sobre la que ocupa el puesto uno en el ranking de priorización, a saber: *Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos*. Contribuye así mismo a la mejora del área priorizada en cuarto lugar -que se refiere a la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la Organización-, y a la número 11, relativa a la incorporación de los cambios sugeridos en las encuestas de satisfacción.

### Qué impacto se espera obtener

Su implantación va a suponer la consolidación y unificación del proceso de mejora y perfeccionamiento, por lo que impactará en todos los criterios, particularmente en Procesos y en Resultados (mejora en la satisfacción de los usuarios y de las personas implicadas en prestar el servicio). Por su propia estructura y gestión, esperamos que tenga asimismo un impacto en el aprendizaje de la propia Organización. Si ya de por sí es de esperar que el contenido del RUM mejore la eficiencia de la organización y sus procesos, su modo de gestión (transversal y participativo) debe contribuir a la mejora de la participación tanto de las personas que constituyen la Organización como de sus usuarios.

Al tener que integrar la información recogida desde canales muy dispares, se espera que el RUM tenga un mayor impacto en “los que más lo necesitan”, esto es, en los que hasta ahora han sido menos visibles, como es el caso del Buzón de Sugerencias Internas, las conclusiones de los Grupos de Mejora, los resultados de las Encuestas, y el valioso *feed back* que llega a la Organización a través de las Sugerencias y Reclamaciones o el Concurso de Ideas.

Por otra parte, la necesidad de consensuar el propio diseño del RUM (esto es, de determinar y priorizar la información que debe recoger) tendrá un fuerte impacto en la unificación de criterios y de modos de trabajo (registro, evaluación etc) entre las diferentes unidades y departamentos de la Subdirección. Lo mismo sucede con otro aspecto clave del RUM (su vinculación al Plan de Mejora

Integrado), pues al aumentar de año en año su peso a la hora de nutrir dicho Plan, contribuye a un mayor conocimiento por parte de las unidades del marco estratégico que constituye dicho Plan, así como a una mayor implicación con el mismo.

## Actividades y cronograma de desarrollo

Registro Único de Mejoras de LM	
Creación RUM	2013
Presentación	Febrero 2014
Implantación parcial en Servicios centrales	2014 y 2016
Rediseño y despliegue RUM	
Fecha de finalización del desarrollo de la Mejora	Enero 2018

Actividades para el rediseño y despliegue del RUM	Cronograma 2017											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Análisis de los resultados 2016	X	X										
Redefinición de elementos a considerar en el RUM		X										
Presentación del rediseño y validación por la SG			X									
Comunicación interna a toda la Organización por la SG			X									
Elaboración del Protocolo de Funcionamiento (v1)				X	X	X						
Incorporación de las mejoras propuestas al RUM 2017	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comunicación de la UGC					X				X			

	Cronograma 2018											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Análisis de los resultados 2017 – Evaluación	X	X										
Revisión del Protocolo de Funcionamiento (v2)		X	X									
Comunicación interna a toda la Organización por la SG		X										

## Sistemas de control: indicadores, revisión de lo planificado y aprendizaje

### Resultados obtenidos

Como se ha visto en el apartado anterior, el RUM es objeto de una **evaluación continua** que permite su **revisión** y cambio a través del **aprendizaje**. Su estructura (Excel con hojas para cada año y para los resultados de cada año, y columnas con filtros para cada variable de interés) facilita realizar múltiples búsquedas de manera que los datos pueden analizarse en función de distintas variables (fuente, ámbito, temática y criterio modelo) a través de tablas dinámicas.

Se recogen a continuación la tabla con los indicadores principales y los datos de 2017 desagregados por fuente, ámbito, temática y criterio modelo, así como un ejemplo de combinación de elementos:



fuente y estado. Como objetivo de los indicadores Mejoras **registradas**, Mejoras **aprobadas** y Mejoras **implantadas** se establece como **objetivo** su incremento anual.

	2016	2017
Mejoras <b>registradas</b>	52	78
Del año	d.n.d.	58
De años anteriores	d.n.d.	20
Mejoras <b>aprobadas</b>	52	78
Mejoras desestimadas	8	0
Mejora en proceso	10	22
Mejoras <b>implantadas</b>	24	47
Mejoras pospuestas	10	9
Grupos de Mejora constituidos	d.n.d.	2
Componentes de los Grupos de Mejora constituidos	d.n.d.	7+6

	FUENTE	Cuenta de ESTADO	Etiquetas de columna	
			Aprobada	Total general
Autoevaluación	2	<b>Etiquetas de fila</b>		
CS 010	3	<b>En proceso</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
CS Cita Previa	4	CS madrid.es y Sede	3	3
CS madrid.es y Sede	5	CS OACs	2	2
CS OACs	4	CS Registro	2	2
CS Registro	9	S y R	4	4
Informes Seguimiento Servicios	1	Seguimiento Canales	1	1
Personas	1	Seguimiento Servicios	10	10
Plan de Formación	1	<b>Implantada</b>	<b>47</b>	<b>47</b>
S y R	4	Autoevaluación	2	2
Seguimiento Canales	8	CS 010	2	2
Seguimiento Gestión de		CS Cita Previa	4	4
Contenidos	2	CS madrid.es y Sede	2	2
Seguimiento Servicios	34	CS OACs	2	2
<b>Total general</b>	<b>78</b>	Personas	1	1
		Plan de Formación	1	1
		Seguimiento Canales	7	7
		Seguimiento Gestión de Contenidos	2	2
		Seguimiento Servicios	24	24
		<b>Pospuesta</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
		CS 010	1	1
		CS Registro	7	7
		Informes Seguimiento Servicios	1	1
		<b>Total general</b>	<b>78</b>	<b>78</b>



AMBITO		CRITERIO MODELO	
Línea Madrid	15	1 Liderazgo	5
Línea Madrid y Servicios Centrales	4	2 Estrategia	2
madrid.es	7	3 Personas	4
madrid.es y Sede	3	4 Alianzas y Recursos	1
OACs	19	5 Procesos, Productos, y Servicios	49
OACs y 010	1	6 Resultados Clientes	2
OACs y madrid.es	1	6 Resultados en Clientes	13
Redes Sociales	6	6 Resultados en Personas	1
Registro	10	7 Resultados en Personas	1
Sede	1	<b>Total general</b>	<b>78</b>
Servicios Centrales	1		
Teléfono 010	4		
Unidades Gestoras	3		
Unidades Gestoras y Línea Madrid	3		
<b>Total general</b>	<b>78</b>		

Está prevista la **revisión** de los campos establecidos (columnas / opciones) en función de su uso y utilidad de manera que se eliminen o cambien los que no resulten eficaces. Se hará cada dos años; de esta manera en los dos primeros meses del año 2019, tras dos años de uso del nuevo sistema establecido en 2017, una vez cargados todos los datos de 2018, se analizarán y evaluarán implementando para 2019 los cambios que se aprueben.

## 6. Mejora 2. Línea Madrid en Redes Sociales



### Línea Madrid en redes sociales

Atención a la ciudadanía a través de redes sociales

Consolidar, ampliar y sistematizar la presencia LM en Redes Sociales (en adelante RRSS) como canal de atención a la ciudadanía.



<b>Responsable</b>	Departamento de Atención Telemática: José Antonio Peñas Carral
<b>Personas involucradas</b>	Subdirección General: M <sup>a</sup> Angeles Castrillo Ortiz Departamento de Atención Telemática: Javier Guerrero Gonzalez, Jorge Casarrubios Vélez; Laura Bosque Andrés, Ricardo Arribas Caballero, Víctor Paños Peco.

## Objetivos

Los **objetivos generales** de esta mejora son los siguientes:

1. **Aumentar** la presencia de LM en RRSS ampliando la comunidad de seguidores y los servicios prestados, ofreciendo no solo **información**, sino también **recogiendo avisos e incidencias** en vía pública y ofreciendo la posibilidad de **realizar gestiones** a través del perfil en el canal de Twitter, con el fin de hacerlos más accesibles a todos los sectores de la población, particularmente al más joven, y así **mejorar** la satisfacción de los/las usuario/as y la eficiencia del servicio.
2. **Sistematizar** las actuaciones de LM en RRSS de manera que se realicen de forma planificada, estructurada, medida y evaluada, estableciendo al efecto un plan de medios sociales digitales.
3. **Fidelizar** a las personas usuarias, creando una red de personas seguidoras en medios sociales que recomiende los servicios prestados a través de LíneaMadrid, que esté satisfecha con la atención recibida, que realice comentarios positivos sobre las atenciones recibidas y que, en definitiva, esté comprometida con la marca.
4. Hacer más **ágil** y dar una respuesta pronta y consistente ante las demandas ciudadanas, empleando las herramientas tecnológicas presentes en la sociedad, y utilizando los canales sociales de comunicación.
5. **Difundir** los distintos servicios de LíneaMadrid y los canales de atención, fomentando la máxima **multicanalidad**.
6. **Mejorar la imagen de marca de LM**, consolidarla y extenderla, de manera que LM sea percibida como un servicio de atención ciudadana referente para otras organizaciones públicas y privadas.
7. Garantizar que el **nivel de excelencia en la atención** a través de RRSS sea similar a los otros canales de atención a la ciudadanía.

## Definición

LM ha prestado tradicionalmente sus servicios de información y gestiones de manera presencial, telefónica y telemática a través de madrid.es. Con la aparición de las RRSS digitales y la creciente presencia activa de la ciudadanía en ellas, se solicitaban cada día más atenciones por esta vía.



LM está encaminada hacia un modelo en red que favorece la aproximación de la ciudadanía a la administración dentro de los principios de transparencia, colaboración y participación, creando las condiciones necesarias para que se establezcan nuevas formas de relación entre la administración y la sociedad. Todo ello enmarcado en los principios de actuación de las Administraciones Públicas que recoge el artº 3 de la *Ley 39/2015 de 1 de octubre del Procedimiento Administrativo común de las Administraciones Públicas*, a saber, simplicidad, claridad, y proximidad a la ciudadanía, con el fin de crear una administración mucho más ágil y próxima a los ciudadanos y ciudadanas.

Así, LM lleva en medios sociales desde 2010 y tiene presencia activa desde **2012** a través de la cuenta de twitter @Lineamadrid, como un canal más a través del cual proporcionar a la ciudadanía **información** de interés sobre la ciudad y sobre los servicios, trámites y gestiones municipales, así como los más destacados de otras Administraciones Públicas. De esta manera, LM amplía su canal telemático de atención al ofrecer información no solo a través de la web madrid.es sino también de la nueva cuenta de twitter. Por esas fechas abrió también un canal en YouTube como repositorio de videos que emplear a través de otras redes.

Desde **2013** @Lineamadrid establece un protocolo para la recogida a través de twitter de aquellas menciones que versan sobre **avisos e incidencias en la vía pública** relacionadas con la ciudad de Madrid (limpieza y residuos; pavimentos, alumbrado y mobiliario urbano; plagas y animales; riego y fuentes; otros).

El aviso o incidencia se recibe por twitter en forma de mención y se integra en el sistema general de avisos para su subsanación por parte de los servicios municipales competentes, recibiendo la persona que da el aviso el número de incidencia asignado para ulteriores consultas, como se puede apreciar en la imagen siguiente:





Además, la ciudadanía puede hacer **consultas sobre los servicios municipales**, recibiendo respuesta de @LíneaMadrid (contestando el personal del 010) en horario de 7 a 23 horas.

Desde su puesta en marcha en 2012, el número de seguidores, junto a la interacción con los mismos y el asentamiento de la marca, han **ido aumentando gradualmente**, de manera que durante 2017 la situación ha sido la siguiente:

- Una media de 108 nuevos seguidores por día.
- Una tasa media de interacción del 1,6% durante el último trimestre.
- Un promedio de 351 clics en el enlace por día durante el último trimestre.
- Un promedio de 102 retuits por día durante el último trimestre.
- Un promedio de 153 “me gusta” por día durante el último trimestre.
- Un promedio de 146 respuestas por día durante el último trimestre.

En el desarrollo de todas estas actuaciones LM no contaba con una planificación en la que, partiendo de los resultados obtenidos, se marcaran los objetivos y las estrategias a seguir.

Consciente de la necesidad de actuar en RRSS de forma **proactiva, estructurada y sistematizada**, en **2016** LM decide elaborar planes de medios sociales con carácter **anual** (con vigencia de julio a junio), en los que:

- fijará los objetivos a conseguir.
- recogerá las estrategias para lograrlos, describiendo actuaciones diferentes para cada una de las RRSS donde está presente.
- definirá indicadores.
- marcará metas para medir el cumplimiento de los objetivos.

Finalizada la vigencia de cada plan, lo evaluará y tomando como referencia esa evaluación, definirá el siguiente Plan.

Esta actuación planificada permitirá, por otro lado, la aproximación a una parte importante de la ciudadanía, en particular los segmentos jóvenes, que es especialmente activa en este tipo de canales y que ya no concibe que para ciertas atenciones tenga que acudir a una oficina física o realizar una llamada telefónica (de tarificación adicional por otra parte).

Así, en abril de 2016 LM pone en marcha **su primer Plan de Medios Sociales** (abril 2016-junio 2017; véase Anexo 7), con un doble objetivo:

- Fortalecer la imagen de marca de LM
- Fidelizar usuarios en RRSS.



Tras analizar la situación del servicio y los resultados del DAFO realizado, para la consecución de los objetivos y agrupadas en torno a ellos, el Plan establece un conjunto de estrategias diferenciadas por red social utilizada:

Objetivo	Red Social	Estrategia
Imagen de marca	Twitter	10 Acciones
	Facebook	Puesta en marcha y 12 Recomendaciones
	YouTube	9 Recomendaciones
Fidelización	Twitter	3 Acciones

La **responsabilidad** del Plan se atribuye al Departamento de Atención Telemática a quien corresponde su elaboración, seguimiento y evaluación. Es este Departamento el encargado a instancia propia de la publicación de los contenidos en RRSS, atendiendo también las peticiones de promoción de contenidos que formulan servicios municipales en función de su encaje en el Plan de Medios Sociales.

Como sistema de **Monitorización, Análisis y Evaluación**, el Plan fija los resultados a obtener durante el año y establece 3 niveles de seguimiento:

- **Diariamente** se revisarán las métricas disponibles de las distintas RRSS para observar el funcionamiento de acciones y publicaciones concretas y así perfilar estrategias posteriores.
- **Mensualmente** se obtendrán, analizarán y registrarán aquellas métricas que sirvan para conocer el funcionamiento de las estrategias y que posteriormente serán utilizados para una evaluación más completa.
- **Anualmente** se llevará a cabo una evaluación del desarrollo y ejecución del plan; partiendo de los datos de esa evaluación, se elabora un nuevo plan.

En desarrollo del Plan, en **febrero del 2017** LM abre su perfil social en **Facebook** como complemento del que ya tiene en twitter, aunque con funciones diferentes. A través de este canal se busca posicionar y consolidar LM como una marca de referencia en cuanto a la atención a la ciudadanía, a través de información de los servicios, trámites, gestiones, etc. ofrecidos desde el Ayuntamiento de Madrid, dejando de lado la recepción de mensajes de la ciudadanía, que seguirán atendiéndose a través de la cuenta de twitter en exclusiva.

Paralelamente a todo lo anterior, en **abril 2017** @LíneaMadrid pone en marcha un servicio totalmente innovador en el ámbito de la Administración Pública: la realización de **trámites administrativos a través de twitter**.

Como hemos visto, desde 2012 LM ya atiende por RRSS consultas y avisos e incidencias en la vía pública, sin embargo, los medios sociales no se habían adentrado en la esfera del procedimiento

administrativo. La realización de gestiones o trámites requería el uso de los canales tradicionales, presencial o telefónico, o de la tramitación electrónica a través de la sede electrónica.

Esta innovación supone, por tanto, abrir un canal nuevo además de los ya existentes (presencial, telefónico, sede electrónica) para la realización de trámites. No supone, por lo tanto, una ampliación de la cartera de servicios, sino una ampliación de los canales a través de los cuales se realizan, dentro de la apuesta decidida por la atención multicanal y omnicanal a la ciudadanía.

El primer servicio cuya prestación se pone en marcha por este canal es la **Solicitud de autorización para acceso puntual Área de Prioridad Residencial** (en adelante APR).

Se decide afrontar este servicio a través de twitter por varios motivos. En primer lugar, el volumen de posibles solicitudes resultaba asumible para este canal sin que se vislumbrara un posible colapso, en segundo lugar, este trámite no podía realizarse en la sede electrónica, estando solo disponible a través de los canales telefónico y presencial, considerándose oportuno abrir la tramitación telemática a través de twitter como alternativa a los canales tradicionales.



En síntesis, los residentes en Áreas de Prioridad Residencial que dispongan de su código de identificación de APR, pueden solicitar a través de Twitter autorización de acceso puntual (accesos de un día) para vehículos que no son de su titularidad, de forma cómoda, rápida y sencilla... sin desplazamientos.

Dentro de este trámite se puede solicitar tanto el alta, como la modificación o la baja y se pueden realizar consultas de las autorizaciones. El servicio se presta de lunes a domingo en horario de 7 a 23 horas. Dentro de la consideración de **atención omnicanal** de LíneaMadrid, el trámite puede iniciarse por twitter y sobre la misma autorización se pueden hacer consultas y modificaciones de forma presencial o telefónica.



Para la prestación del servicio se ha creado la etiqueta o “hashtag” #APRLM. Se pueden realizar hasta tres gestiones en una misma conversación. Para explicar cómo utilizar el servicio, además de la explicación contenida en [madrid.es](http://madrid.es), se ha elaborado y publicado un [video explicativo](#), divulgado en madrid.es y en RRSS:

Video: Pasos para solicitar acceso puntual a APR vía Twitter



En junio de 2017: 1.- se evalúa el primer Plan de Medios Sociales de LM (véase Anexo 8); y 2.- se analizan los resultados de los trámites a través de twitter. En base a ello se aprueba el **segundo Plan** (julio 2017-junio 2018; véase Anexo 9) en el que se incorpora como estrategia para la fidelización de usuarios el potenciar las gestiones a través de los Mensajes Directos de Twitter, incorporando nuevos trámites. Con ello se entiende que la **Mejora 2 Presencia de LM en Redes Sociales** ha quedado implantada, puesto que queda integrada en el funcionamiento habitual de LM en el ámbito de RRSS, su planificación y mejora continua.

### Área de Mejora de la que deriva

Como se ha comentado en el apartado 4 de este documento, Mejoras seleccionadas para la renovación, esta mejora proviene de las siguientes Áreas de Mejora:

Prioridad	ÁREAS DE MEJORA – AUTOEVALUACIÓN 2014
7	Si bien LM se encuentra presente en las <b>redes sociales</b> , sería necesario ampliar su presencia

ÁREAS DE MEJORA – Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015	
5.c.4	No se evidencian <b>estrategias de marketing</b> dirigidas a los clientes potenciales, por ejemplo, entre la juventud que manejan las RRSS de una manera más activa que los clientes que están usando en la actualidad estos servicios (perfil usuario actual).
5.c.5	No se aportan datos de los procesos de consolidación y desarrollo de las <b>redes sociales</b> como herramienta de comunicación del futuro



Esta mejora **pretende** marcar unas **líneas a seguir y objetivos** de difusión de información en el ámbito de RRSS, con el objetivo de incrementar la presencia de LM en RRSS.

Esta mejora se empezó a implantar en 2015, con 3 acciones de mejora cuyo desarrollo se puede consultar en el *Plan de Mejora 2014-2015* (véase Anexo 2). Dichas acciones fueron las siguientes:

7.1. Abrir espacio en redes sociales para "sector atención al ciudadano" y otras organizaciones relacionadas con LM según la propuesta del grupo de mejora de grupos de interés.	En proceso
7.2. Campaña promoción @lineamadrid.	Desestimada
7.3. Sistematizar las actuaciones de LM en Redes Sociales.	Aplazada

La mejora que se presenta en este documento es la 7.3.

### Relevancia para la Organización: por qué fue seleccionada, cómo contribuye o apoya otras acciones de la Organización y qué impacto se espera obtener.

Para LM, al igual que para cualquier otra organización pública, estar presente en las plataformas sociales digitales constituye una gran oportunidad para conocer de primera mano los intereses de las personas a quienes se sirve, y, como consecuencia, mejorar la atención que se les presta.

Además, mediante la participación en estas comunidades, la Administración puede extraer conocimiento para innovar sus procesos. La implementación y el acceso a las RRSS constituyen una excelente plataforma para la mejora y la innovación.

#### Por qué fue seleccionada

Ha sido seleccionada con el fin de promocionar el uso y manejo de las RRSS (Twitter y FB) para acceder a los servicios de LM, consolidando el uso de estos canales como una vía de información fundamental a la ciudadanía.

Las RRSS son una realidad desde hace años y son multitud las personas que tienen presencia activa en las mismas usándolas para relacionarse con otras personas, empresas e instituciones, obtener información, expresar su opinión y solicitar servicios y atenciones. Las administraciones públicas no pueden desconocer esta realidad y de hecho están manteniendo presencia activa en las mismas. El Ayuntamiento y en particular LM están presentes en ellas como herramienta de contacto con la ciudadanía. Recientes estudios cifran en medio millón de personas los habitantes de la ciudad de Madrid que están presentes en twitter. Esta realidad no puede ser desconocida y la Administración tiene que estar donde está la ciudadanía.



LM, por otro lado, está encaminada hacia un modelo en red que favorece la aproximación de la ciudadanía a la administración dentro de los principios de transparencia, colaboración y participación, creando las condiciones necesarias para que se establezcan nuevas formas de relación entre la administración y la sociedad. Todo ello enmarcado en los principios de actuación de las Administraciones Públicas que recoge el artº 3 de la Ley 39/2015 de 1 de octubre del Procedimiento Administrativo común de las Administraciones Públicas, a saber, simplicidad, claridad, y proximidad a la ciudadanía, con el fin de crear una administración mucho más ágil y próxima a los ciudadanos y ciudadanas.

En este contexto, la implementación y el acceso a las RRSS constituyen una excelente plataforma para la mejora y la innovación.

Las RRSS representan magníficos canales de comunicación con la ciudadanía, redes en las que difundir contenidos de márketing digital de las administraciones públicas. En este sentido LM promociona sus contenidos con notable éxito en estas redes.

Yendo un paso más allá, las RRSS son también un buen canal para mantener relación e interactuar con la ciudadanía prestando servicios dentro del campo de la “atención al cliente”. En las conversaciones que se mantienen en las redes en ocasiones la ciudadanía se refiere a los perfiles de instituciones públicas para hacerles menciones sobre los servicios prestados. En el caso de LM, por este canal se escuchan las conversaciones y se recogen y atienden consultas y se toma nota de avisos e incidencias transmitidos por la ciudadanía.

Sin embargo, las RRSS no se habían planteado como canal para **la realización de gestiones o trámites** de procedimientos administrativos, los cuales requerían el uso de los medios tradicionales, presencial o telefónicamente, o de la tramitación a través de la sede electrónica.

LM ha sido pionera a nivel mundial en la utilización de twitter como vía para realizar gestiones con una administración pública, en este caso para obtener autorizaciones de acceso puntual a Áreas de Prioridad Residencial, trámite cuyo despliegue en twitter tuvo lugar en el mes de abril de 2017, y para solicitar la recogida de muebles y enseres, y ropa, trámites que se pusieron en este canal a disposición de la ciudadanía en octubre y noviembre de 2017, respectivamente.

### Cómo contribuye o apoya otras acciones de la Organización

La apertura de un nuevo canal supone un progresivo trasvase de trámites desde otros canales, aligerando su carga de trabajo.

Por otro lado, dentro del propio canal, supone una redistribución de las atenciones prestadas. El canal twitter permitía en enero de 2017 interactuar con la comunidad de seguidores para recabar avisos y peticiones (un 64%) solicitar información general (un 28%) o para transmitir sugerencias o quejas por servicios municipales (un 8%).

En términos cuantitativos, se aprecia que un año después la distribución de las atenciones es muy diferente. Los avisos y peticiones son el 44%, las solicitudes de información general un 23%, las sugerencias y reclamaciones son un 6% y han emergido con fuerza los trámites de APR que suponen en enero de 2018 un 25% del total de atenciones prestadas.

La acogida de la comunidad de seguidores en términos cualitativos también es muy positiva dado que en la encuesta administrada a final del año 2017 obtuvo una puntuación de 8.61 sobre 10 en cuanto a la utilidad del canal, de 7,76 en cuanto al tiempo de realización y de 9,20 en cuanto a la atención recibida.

#### Qué impacto se espera obtener

El impacto será significativo, pues al consolidar y desarrollar la marca de LM en RRSS como herramienta de comunicación con la ciudadanía, se podrán dar respuestas inmediatas a las personas usuarias, de una manera más cercana y satisfactoria, garantizando la calidad, integridad, consistencia y fiabilidad de sus contenidos.

Con el uso de este canal se pretende acercar la administración a la ciudadanía, hacerla más ágil y dar una respuesta pronta y consistente ante sus demandas.

**Para la administración municipal** además supone importantes ventajas, ya que aligera otros canales y permite dar una imagen moderna y eficiente.

En el caso de la inclusión de twitter, este canal supone varias ventajas:

- Para la ciudadanía supone la posibilidad de llevar a cabo su comunicación o su gestión sin necesidad de desplazamientos y sin coste, en un amplio horario (de 7 a 23 horas). En el caso de trámites, se realizan de forma cómoda, ágil y completa, recibiendo confirmación por correo electrónico de lo actuado.
- Para la administración, la apertura de un nuevo canal supone cierta transferencia de personas usuarias desde los canales tradicionales, permitiendo dedicar más recursos a otras gestiones. En términos de imagen el impacto ha sido muy importante y positivo.

## Actividades y cronograma de desarrollo

Fecha de finalización del desarrollo de la Mejora	Octubre de 2017											
Actividades	Cronograma 2016											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Análisis y segmentación del público destinatario de los mensajes			X									
Análisis DAFO de situación del servicio			X									



Definición de objetivos y estrategias			X									
Elaboración del Plan 2016-2017				X								
Aprobación por la Dirección				X								
Comunicación interna				X								
Publicación en la intranet				X								
Implantación de acciones 2016					X	X	X	X	X	X	X	X
Seguimiento					X	X	X	X	X	X	X	X

Actividades	Cronograma 2017											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Implantación de las acciones 2017	X	X	X	X	X	X						
Seguimiento	X	X	X	X	X	X						
Incorporación de gestiones a través de twitter				X								
Evaluación del Plan							X					
Análisis DAFO						X						
Elaboración del Plan de Medios 2017-2018						X	X					
Aprobación por la Dirección							X					
Comunicación interna							X					
Publicación en la intranet							X					

## Sistemas de control: indicadores, revisión de lo planificado y aprendizaje

### Resultados obtenidos

#### Indicadores - Resultados obtenidos

Para poder medir el cumplimiento de los objetivos previstos de la puesta en marcha de la mejora, se han definido los siguientes **indicadores** relacionados con cada uno de los objetivos identificados inicialmente. A continuación se presentan los resultados de los indicadores propuestos en relación con los objetivos marcados. Se recogen datos de esos indicadores **antes** de la implantación de la mejora y **después** de su implantación, para valorar si con ella se han conseguido los objetivos que se pretendían o no.



#### Indicadores y resultados de TWITTER



Objetivos		Indicadores Twitter <sup>1</sup>	2015 (*)	Metas 2016	2016	Metas 2017	2017	Metas 2018
Crear imagen de marca	Tamaño	Seguidores anuales				54.000	79.441	120.000
	Alcance	Visualizaciones o impresiones (media mensual)	574, 2 k	850 k	1,3 M	850 k	2 M	850 k
		Visitas al perfil (anual)	20,7 k	30 k	37,4 k	30 k	39,9 k	40.000 anual
	Influencia	Índice de "Klout"				66	69	72
Fidelización	Interacción	"Me gusta" (media mensual)	885,4	1.100	2,4 k	1.100	3,7 k	4,5 k
		Menciones (media mensual)	3878	4.000	7.377	4.000	8.683	12 k
		Respuestas (media mensual)	2,1 k	2.500	3,9 k	2.500	3,9 k	7 k
		Retuits (media mensual)	799,9	1.000	1,7 K	1.000	2,5 K	3 k
		Tasa de interacción				3,5%		No se establece
	Presencia	Listas			-	Ser añadido a 20		Se elimina

(\*) Los datos se refieren a los años 2015 y posteriores dado que la herramienta de analítica de twitter no estaba disponible con anterioridad a este año.

### Otros indicadores TWITTER

	2013	2014	2015	2016	2017
Tuits publicados	2.276	3.013	2.237	2.612	3.166
Trámites APR (desde abril de 2017)	---	---	---	---	4.969
Trámites de recogida de muebles, enseres y ropa. (desde octubre y noviembre de 2017)	---	---	---	---	144 + 12
Satisfacción ciudadana (personas que están satisfechas o muy satisfechas con la información ofrecida en nuestra cuenta @Lineamadrid)		68,7%	55,3%	63%	71%

<sup>1</sup> K= millares, M= millones



### Trámites a través de mensajes directos de Twitter

Objetivos	Indicadores	Metas	2017
1. Que el nivel de excelencia en la atención a usuarios sea similar a los otros canales	Satisfacción media de las personas usuarias con el servicio de APR por Twitter. (Se realiza encuesta a las personas usuarias)	>7 (escala 0 a 10)	9,2
2. Lograr un cierto umbral de volumen de trámites en relación con el volumen del canal telefónico.	Altas APR por Twitter en relación con el canal telefónico 010. (Formula cálculo: cociente entre el número de vehículos autorizados a través de twitter y el total de trámites de ese tipo realizados)	Alcanzar un 10% trámites realizados por el 010.	En diciembre, 18%



### Indicadores y resultados de Facebook

La presencia en Facebook arranca en **febrero de 2017** y los indicadores disponibles son:

Objetivos	Indicadores	Metas	2017
Conseguir seguidores	Seguidores	500 seguidores	820
Lograr participación e interacción	Reacciones	1.250 me gusta	651
Impacto	Alcance	2.500 personas de media al mes	96.433 anual



### Indicadores y resultados de Youtube

Objetivos	Indicadores	Metas	2017
Conseguir seguidores	Suscripciones	50 suscripciones	81
Impacto	Visualizaciones	100 mensuales	342
Retención de audiencia	Tiempo de visualización	25 segundos de media	56 segundos

### Aprendizaje

Tanto durante la ejecución como una vez terminado el periodo de vigencia del **primer plan de medios sociales** se ha ido obteniendo conocimiento y aprendizajes que se han traducido en mejoras, unas incorporadas directamente y otras introducidas en el nuevo plan.



El análisis de las métricas que facilita la herramienta **twitter analytics** se realiza de forma diaria y se obtienen resúmenes mensuales.

Del análisis **diario** de las impresiones de los tuits se obtiene información sobre temáticas de mayor interés dentro de la comunidad de personas que nos siguen, sirviendo para perfilar la programación de tuits.

El análisis **mensual** permite a LM apreciar el grado de avance en las metas fijadas de crear y mejorar la imagen de marca y de fidelizar usuarios. Todos los indicadores propuestos en el primer plan se han cumplido, salvo una “Presencia: Ser añadidos a 20 listas mensuales”. La escasa relevancia de este indicador hizo que fuera desestimado en el segundo plan de medios sociales.

Otras acciones que se han incorporado al **segundo plan** derivan de la experiencia obtenida con el primero.

En particular, el éxito de la implantación del trámite APR a través de mensaje directo se ha traducido de cara al segundo plan en una voluntad de potenciar este tipo de gestiones. Muestra de ello ha sido la implantación de la recogida de muebles y enseres, y ropa.

Mencionar a este respecto, que este proyecto de trámites por twitter del Ayuntamiento de Madrid **ha sido reconocido en el mes de abril de 2018** con el premio al “servicio público en movilidad más innovador: móvil / app” en el marco del VIII Congreso Nacional de Innovación y Servicios Públicos.

También, con carácter semanal se elaboran vídeos que son publicados en twitter y Facebook con el avance de las actividades más relevantes que están previstas que tengan lugar en la ciudad en la semana entrante y se difunden con la etiqueta #yapartirdellunes. La acogida entre la comunidad de seguidores es muy positiva.

## 7. Área de Mejora 3. TRANSPARENCIA y DATOS ABIERTOS

Generalizar la transparencia y la rendición de cuentas en el funcionamiento de Línea Madrid haciendo realidad el compromiso de comunicar a la ciudadanía toda aquella información pública que obra en su poder, que sea relevante o en la que esté interesada cualquier persona. De esta manera la ciudadanía será partícipe de la gestión de LM y podrá exigir la mejora de los servicios públicos que utiliza y disfruta



Responsable de la Mejora	Subdirectora General Atención a la Ciudadanía
Personas involucradas	Jefes de Servicio y Dpto. de la Subdirección

## Objetivos

Los **objetivos generales** de esta mejora son:

- Fomentar la transparencia y la eficiencia mediante la publicación de información relevante resultante de la gestión de Línea Madrid.
- Poner a disposición de las personas toda la información que el Ayuntamiento genera, dando cumplimiento a las obligaciones actuales de publicidad activa, y posibilitando el ejercicio del derecho de acceso a la información pública por cualquier persona, garantizando una sociedad mejor informada, más responsable y solidaria, capacitada para exigir una rendición de cuentas adecuada y una Administración más eficiente e innovadora.
- Promover el acceso a los datos de Línea Madrid publicándolos en formato abierto e impulsar el desarrollo de herramientas creativas para atraer y servir a la ciudad.
- Servir a personas interesadas individuales y a empresas, para que puedan utilizar la información pública.
- Aumentar la coordinación e intercambio de información dentro del Ayuntamiento.
- Rendir cuentas a la ciudadanía mediante la utilización de herramientas como las cartas de servicios y los pactos de integridad.
- Promover la participación de los agentes económicos y sociales a través de mecanismos como la consulta preliminar del mercado.

## Área de mejora de la que deriva

ÁREAS DE MEJORA – Informe de Evaluación AEVAL. Enero-febrero 2015	
8.a.6	Los datos que se presentan respecto a <b>transparencia</b> son de la totalidad del ayuntamiento y no referidos específicamente a LM

## Relevancia para la Organización: por qué fue seleccionada, cómo contribuye o apoya otras acciones de la Organización, qué impacto se espera obtener

La incorporación de esta mejora y las diferentes actuaciones derivadas de la misma, tienen una gran relevancia en la Organización, quedando totalmente alineada con los principios generales que toda Administración debe cumplir en este ámbito, conforme está regulado en la normativa vigente y en particular con las líneas estratégicas y de actuación del Ayuntamiento de Madrid. Resaltar que la Transparencia forma parte de los valores de Línea Madrid desde su constitución, asumiendo como compromiso con la ciudadanía dar a conocer, de manera cierta, clara y sencilla, la información

relativa a sus recursos, procedimientos, objetivos y resultados, tal como quedó recogido en el documento de Misión, Visión y Valores del Línea Madrid del año 2010.

La incorporación del Proyecto de Transparencia permite que:

- Las personas pueden formarse una opinión objetiva sobre la Red y los Servicios de Atención a la Ciudadanía Línea Madrid del Ayuntamiento de Madrid y su gestión.
- Permite a las personas y las organizaciones sociales hacer valer sus derechos.
- Aumenta la calidad de los procesos de toma de decisión.
- Incrementa la eficiencia de la organización municipal permitiendo una correcta rendición de cuentas.
- Aumenta la eficacia en la gestión y, por tanto, su competitividad, legitimando la acción de los que la gestionan.

La incorporación del Proyecto de Datos Abierto permite que:

- Los datos y la información que posee Línea Madrid se publiquen para que sea reutilizable para todo el mundo, sin restricciones de acceso, copyright, patentes u otros mecanismos de control.
- Genera confianza en la Red y Servicios de Atención a la Ciudadanía, porque muestra el trabajo que se realiza en sus unidades y cómo se gestionan e invierten los recursos públicos.
- Aumenta la calidad interna de la información.

#### Por qué fue seleccionada

Aunque Línea Madrid cuenta como uno de sus valores la transparencia, era preciso desarrollar acciones específicas en este ámbito, a fin de profundizar en el mismo. Así fue observado también en la Memoria de la evaluación por parte de la AEVAL; al recogerlo como mejora.

De esta forma se ha impulsado el desarrollo de acciones específicas, resaltando dos ámbitos:

- A. **La sistematización de la publicación de información**, incorporándose esta sistematización en el marco del cambio normativo en el Ayuntamiento tras la aprobación de la Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid por acuerdo de 27 de julio de 2016 del Pleno del Ayuntamiento.
- B. **Reforzando la transparencia en el ámbito de la contratación**, con motivo de la nueva licitación del contrato de apoyo a la gestión de los canales de Línea Madrid. De esta forma se han incorporado dos procesos:

1. Una Consulta Preliminar al Mercado



2. La suscripción de un Pacto de Integridad con Transparencia Internacional, que permitirá un monitoreo externo e independiente de la Consulta Preliminar al Mercado, la fase de adjudicación del contrato y primer año de ejecución del mismo.

### Cómo contribuye o apoya otras acciones de la Organización

Contribuyen a garantizar y apoyar la transparencia en la toma de decisiones, a facilitar el conocimiento y control ciudadano de la actuación pública y a fomentar la participación.

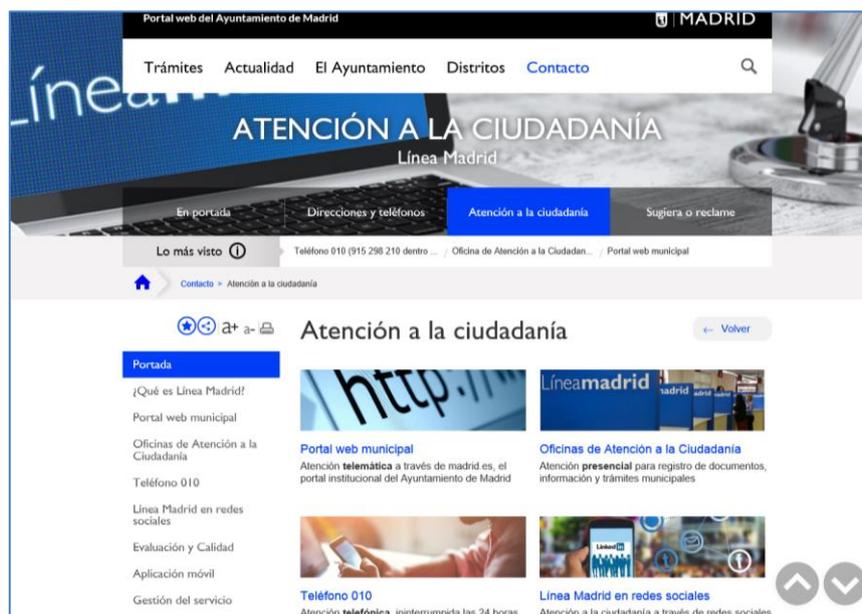
### Qué impacto se espera obtener

Que la ciudadanía confíe en la gestión pública y sean no solo personas usuarias de los servicios prestados por Línea Madrid sino que también sean auditores externos de la información publicada en materia de atención a la ciudadanía.

## Definición

### A. La sistematización de la publicación de información

El proyecto de Atención a la Ciudadanía Línea Madrid ha contado desde el año 2007 con un espacio informativo en la web municipal [www.madrid.es](http://www.madrid.es) ([www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)), mejorado en su estructura y contenido en el año 2011. En el mismo se dispone de diversos menús en la que se informa sobre los diferentes Canales de Atención y Servicios a los que se puede acceder, junto con información relativa a evaluación y calidad del proyecto; facilitándose datos sobre resultados de gestión y satisfacción de las personas usuarias, así como sobre las Cartas de Servicios y los compromisos con la ciudadanía de cada uno de sus canales y los resultados de la evaluación anual.





Se ha **publicado información** sobre Atención a la Ciudadanía desde el momento de la puesta en marcha en el Ayuntamiento de Madrid, tanto del **Portal de Transparencia** en diciembre de 2012, como del **Portal de Datos Abiertos** en marzo de 2014



Primer Portal de Transparencia del Ayuntamiento de Madrid (2012)



Portal de Transparencia 2014 (con nueva estructura de la información)



Portal de datos abiertos del Ayuntamiento de Madrid

datos abiertos ¿Qué estás buscando?

Tu ciudad más cerca  
Gracias a nuestra plataforma de datos abiertos podrás encontrar todos los datos de Madrid que necesitas para tu proyecto

En portada Acerca de Datos Abiertos Catálogo de datos Colabora

Lo más visto Contenedores de ropa autorizados d... / Listas de espera de aparcamientos ...  
Carga y descarga. Reserva de estac...

Catálogo de datos > Conjuntos de datos

Conjuntos de datos  
API

### Atención personalizada en Línea Madrid (canal presencial, telefónico y telemático @lineamadrid)

Se recoge información sobre la atención que se presta a los ciudadanos a través de las 26 Oficinas de Atención a la Ciudadanía distribuidas geográficamente en los 21 distritos municipales, el Teléfono 010 y la cuenta de Twitter de Línea Madrid (@lineamadrid)

La fuente de dicha información es el CRM (Customer Relationship Management) una herramienta de front-office que ofrece una solución de gestión orientada a la persona interesada. En el caso de Línea Madrid, está integrado con los sistemas de direccionamiento de los canales y con las aplicaciones informáticas de gestión municipales.

Puedes encontrar más información sobre estos datos en el [Portal de transparencia > Línea Madrid](#).

Definición del conjunto de datos

Las actuaciones en el proyecto de Línea Madrid, tendentes a la mejora en el ámbito de la transparencia se ha visto reforzada con la política general del Ayuntamiento en esta materia, la cual bajo la regulación establecida en la *Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*, aprueba la *Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid por Acuerdo de 27 de julio de 2016 del Pleno del Ayuntamiento*, en la que se realiza una clara apuesta por el máximo reconocimiento y garantía del derecho de acceso a la información dentro del marco jurídico vigente, no obstante, superando los estándares mínimos de publicidad activa que vienen exigidos por la *Ley 19/2013*. En julio de 2016 se identifican y asignan responsabilidades de las actividades a desarrollar en esta mejora, las cuales se agrupan en torno a 3 ámbitos:

- Publicidad Activa
- Derecho de acceso a la información pública
- Datos Abiertos

La aplicación de estos ámbitos en el proyecto de Línea Madrid es la siguiente:

#### ➤ Publicidad Activa

Las obligaciones en publicidad activa que dispone la *Ordenanza de Transparencia* contemplan la publicación de información relevante recogiendo entre ellos la **Información sobre Atención y Participación ciudadana**; junto a la información institucional y corporativa; de relevancia jurídica; la

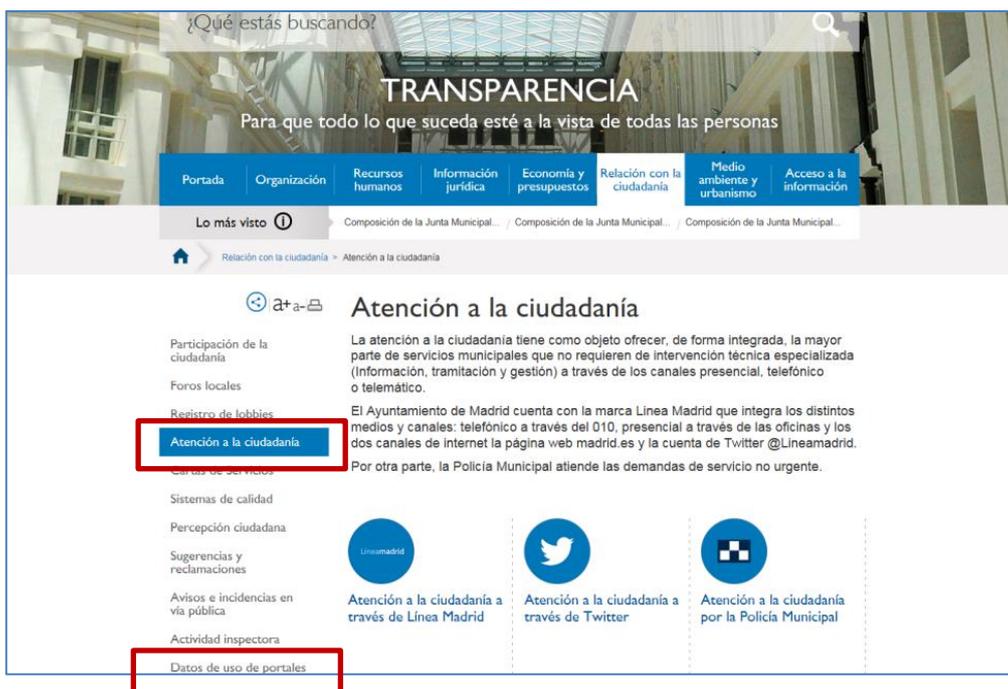
información económica, presupuestaria, estadística; de recursos humanos; medioambiental; urbanística; de movilidad y de planes y programas.

Todo el conjunto de contenidos e unidades que publican información están identificadas en un **catálogo de información pública**; que fue aprobado por *Decreto de 3 de marzo de 2017 del Delegado del Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto*, que está disponible en el Portal de Transparencia.

**Línea Madrid publica la siguiente información** prevista en dicho catálogo:

Catálogo de Información Pública			
Contenidos	Estructura orgánica superior	Responsable del contenido	Frecuencia de actualización
Informes y estadísticas sobre la atención ciudadana prestada a través de los diferentes canales	AG Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto	DGTyAC	Trimestral
Informes sobre la atención ciudadana relativa al uso de las redes sociales	AG Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto	DGTyAC	Trimestral
Información estadística de uso de los portales	AG Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto	DGTyAC	Trimestral

La información se encuentra publicada en la parte de “Atención a la Ciudadanía” y “Datos de uso de portales” del Portal de Transparencia:





Atención a la ciudadanía	El número total de atenciones por canal durante 2017 fue de 24.759.401 y dio lugar a 56.860.920 servicios					
Cartas de Servicios						
Sistemas de calidad						
Percepción ciudadana	<b>Atenciones y Servicios. Global - Línea Madrid. Datos relativos a 2017</b>					
Sugerencias y reclamaciones	<b>Atenciones por canal</b>	<b>1º trimestre</b>	<b>2º trimestre</b>	<b>3º trimestre</b>	<b>4º trimestre</b>	<b>Total</b>
Avisos e incidencias en vía pública	Visitas madrid.es (1)	4.878.788	4.831.250	4.105.681	5.249.977	19.065.696
Actividad inspectora	Atenciones OAC (2)	650.336	653.200	543.194	631.084	2.477.814
Datos de uso de portales	Atenciones 010 (3)	850.347	869.727	690.505	757.759	3.168.338
	Atenciones @lineamadrid.es (4)	10.252	11.764	12.797	12.740	47.553
	<b>Total</b>	<b>6.389.723</b>	<b>6.365.941</b>	<b>5.352.177</b>	<b>6.651.560</b>	<b>24.759.401</b>
	<b>Servicios por canal</b>					
	Visualizaciones madrid.es (5)	13.144.429	12.571.612	10.394.411	13.341.059	49.451.511
	Servicios OAC (6)	864.444	857.724	714.704	848.361	3.285.233
	Servicios 010 (6)	1.052.197	1.105.712	891.081	1.027.024	4.076.014
	Servicios telemáticos (6)	10.385	12.198	12.467	13.112	48.162
	<b>Total</b>	<b>15.071.455</b>	<b>14.547.246</b>	<b>12.012.663</b>	<b>15.229.556</b>	<b>56.860.920</b>

Canales de Atención	2017	2016	Diferencia
Visitas madrid.es	19.065.696	18.112.828	5,3%
Atenciones OAC	2.477.814	2.411.800	2,7%
Atenciones 010	3.168.338	3.192.864	-0,8%
Atenciones @lineamadrid.es	49.185	46.931	4,8%
<b>Total</b>	<b>24.761.033</b>	<b>23.764.423</b>	<b>4,2</b>

Toda la información debe publicarse y actualizarse como mínimo, **trimestralmente**, indicando la **fecha** de la última actualización; identificando la unidad responsable de la preparación, suministro, calidad y actualización de cada una de las informaciones de las obligaciones de publicidad activa.

La información que se publica identifica al responsable del contenido, la fecha de la actualización de la información publicada y la definición de Línea Madrid.



Relación con la ciudadanía > Atención a la ciudadanía

### Línea Madrid

← Volver

Participación de la ciudadanía

Foros locales

Registro de lobbies

**Atención a la ciudadanía**

Cartas de Servicios

Sistemas de calidad

Percepción ciudadana

Sugerencias y reclamaciones

Avisos e incidencias en vía pública

Actividad inspectora

Datos de uso de portales

**Responsable del contenido:** Dirección General de Transparencia y Atención a la Ciudadanía

**Fecha de actualización:** 10 de abril de 2018

Línea Madrid es la marca que identifica la atención a la ciudadanía dentro de Ayuntamiento de Madrid, integrando los distintos medios y canales existentes para relacionarse con el Ayuntamiento. Estos canales son en la actualidad el telefónico (teléfono 010), el presencial (red de oficinas Línea Madrid) y los dos canales de Internet: la página web <http://www.madrid.es/> y la cuenta de Twitter [@Lineamadrid](https://twitter.com/Lineamadrid).

Línea Madrid presta dos tipos de servicios:

**Información:**

- Sobre todo lo relacionado con el **Ayuntamiento**: su organización y servicios que presta, los trámites y gestiones que se pueden realizar y dónde y cómo realizarlos. Dependencias, oficinas y equipamientos, oposiciones y ofertas de empleo, normativa y ordenanzas, boletines y publicaciones, noticias, etc.
- Sobre la **ciudad de Madrid**: instalaciones culturales, deportivas, sanitarias, educativas, infraestructuras y transportes, agenda cultural y eventos, etc.
- Sobre dependencias y oficinas de **otras administraciones** y sobre gestiones básicas no municipales.

Se ha **sistematizado el proceso de publicación** estableciendo que, finalizado cada trimestre y dentro de los 15 primeros días del mes siguiente, la unidad responsable identificada procede, en colaboración con la Subdirección General de Transparencia, a su publicación:

	Unidad de Línea Madrid responsable	Fecha publicación
Informes y estadísticas sobre la atención ciudadana prestada a través de los diferentes canales	Subdirección General de Atención a la Ciudadanía	1 a 15 de abril, julio, octubre y enero
Informes sobre la atención ciudadana relativa al uso de las redes sociales	Jefa/e Dpto. Atención Telemática	1 a 15 de abril, julio, octubre y enero
Información estadística de uso de los portales: madrid.es	Jefa/e Dpto. Atención Telemática	1 a 15 de abril, julio, octubre y enero

Además, se publican los datos históricos de atenciones realizadas, en formato numérico y gráfico:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Servicios Prestados por LM	OACs + 010			+ RRSS (Avisos y Apr)				
	5.716.846	5.887.284	5.995.016	5.811.900	6.257.719	7.073.659	7.091.284	7.361.247
Satisfacción con los servicios de LM	OACs + 010 + web					OACs + 010 + web + RRSS		
	8,05	8,17	7,69	7,81	7,68	8,65	8,12	8,25



### ➤ Derecho de acceso a la información pública

El proceso de solicitud de acceso a la información implantado por el Ayuntamiento, a través del Portal de Transparencia garantiza el derecho de acceso a la información de la ciudadanía reconocido en el ámbito internacional como un derecho fundamental inherente y esencial para la libertad de expresión.



El Ayuntamiento de Madrid definió el procedimiento y desarrolló la aplicación informática quedando disponible para la ciudadanía en diciembre de 2015, al entrar en vigor para la Administración Local la *Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*.

El Ayuntamiento estableció su procedimiento de forma que la contestación a las solicitudes de información pública corresponde a las Unidades Gestoras competentes por razón de la materia, siendo éstas las Secretarías Generales Técnicas, Gerencias de OOAA, Coordinadores de Distrito y órganos directivos designados por las Empresas Municipales. Contestan tomando como referencia los informes emitidos por las Unidades Informantes, las Direcciones Generales.

Línea Madrid vincula a su Mapa de Procesos este nuevo procedimiento (véase Anexo 2 - Mapa de Procesos - y Anexo 10 - Procedimiento de acceso a la información pública -).

En relación con las solicitudes referidas a información responsabilidad de Línea Madrid:

- la unidad gestora es la Secretaría General Técnica del Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto;
- la unidad informante es la Dirección General de Transparencia y Atención a la Ciudadanía (en adelante DGTyAC), la cual recaba su información a la Subdirección General de Atención a la Ciudadanía



Línea Madrid	Unidad receptora	Unidad responsable	Unidad que emite el informe	Plazo máximo de emisión del informe
Informes a solicitudes de acceso a la información pública responsabilidad de LM	Secretaría SG	SG	Dependiendo de la temática se asigna al Servicio o Departamento correspondiente	10 días

### ➤ Datos Abiertos

Como se ha dicho, el Portal de Datos Abiertos del Ayuntamiento de Madrid se puso en marcha en marzo de 2014 y **desde sus inicios Línea Madrid ha publicado conjuntos de datos** de los que es responsable.

La publicación de los datos que poseen las Administraciones en formatos abiertos es la forma óptima de generar confianza en las instituciones, porque expone el trabajo que se realiza en las distintas instituciones y muestra cómo se gestionan e invierten los recursos públicos. Además ayuda al desarrollo económico general, a la generación de nuevos sectores y nuevos servicios para la ciudadanía.



El **Catálogo de Datos** es el listado completo de conjuntos de datos que el Ayuntamiento de Madrid pone a disposición de la ciudadanía. Este listado puede descargarlo en diferentes formatos. De cada *dataset* se presenta una pequeña descripción, su sector, la fecha en la que se incorporó al catálogo, su periodicidad, el número de descargas totales y los formatos en los que está disponible.



### Definición del conjunto de datos

**Sector:**

Sector público

**Palabras clave:**

Atención al Ciudadano

**Fecha de incorporación al catálogo:**

14/07/2014

**Última actualización de los metadatos:**

12/09/2014 00:00

Sector: Sector público

Frecuencia de actualización: Mensual

Descargas: 1761

Fecha incorporación al catálogo: 14/07/2014



### Sectores

- Seleccione...
- Ciencia y tecnología
- Comercio
- Cultura y ocio
- Demografía
- Deporte
- Economía
- Educación
- Empleo
- Energía
- Hacienda
- Industria
- Legislación y justicia
- Medio ambiente
- Medio rural y pesca
- Salud
- Sector público**
- Seguridad
- Sociedad y bienestar
- Transporte
- Turismo
- Urbanismo e infraestructuras
- Vivienda

### Publicación de datos

**Fecha de creación:**

01/07/2014

**Actualización de los datos en el portal:**

13/03/2018

**Frecuencia de actualización:**

Mensual

**Editor:**

Ayuntamiento de Madrid

**Lugar:**

Madrid

**Licencia:**

<https://datos.madrid.es/egob/catalogo/aviso-legal>

Con vistas a dar cumplimiento a las nuevas prescripciones de la *Ordenanza de Transparencia*, **Línea Madrid revisa la información publicada de los datasets que tiene publicados e identifica para cada uno de ellos a su responsable** y los distintos datos que de ellos se exigen en el Catálogo.

La asignación de **responsabilidad de actualización y su sistematización para la publicación**, se recoge en la tabla siguiente:

Datasets Línea Madrid				
Contenido	Unidad responsable	Fecha de incorporación al Catálogo	Frecuencia de actualización	Actualización automática/manual
Oficinas de Línea Madrid	Dpto Coordinación Oficinas	12/03/2014	Anual	Automática
Atención personalizada en Línea Madrid (canal	Servicio Atención Personalizada	05/05/2015	Mensual	Automática



Datasets Línea Madrid				
Contenido	Unidad responsable	Fecha de incorporación al Catálogo	Frecuencia de actualización	Actualización automática/manual
presencial, telefónico y telemático)				
Anotaciones de entrada en las Oficinas de Registro del Ayuntamiento de Madrid	Dpto Gestión Administrativa	14/07/2014	Mensual	Automática
Oficinas de registro	Dpto Gestión Administrativa	12/03/2014	Anual	Automática
Cita previa (Línea Madrid)	Dpto Gestión de Servicios	03/02/2015	Mensual	Automática
Avisa: avisos ciudadanos	Servicio Atención Personalizada	25/06/2015	Mensual	Automática
Datos de uso de portales	Dpto Atención Telemática	21/09/2017	Mensual	Manual
Conjunto de datos publicados en datos.madrid.es	Dpto Gestión de Contenidos	12/03/2014	Permanente	Automática

A continuación, se relacionan otros conjuntos de datos incorporados al catálogo de datos del Portal de Datos Abiertos relacionados en los que se recogen datos de Línea Madrid:

Dataset	Unidad responsable	Fecha de incorporación al Catálogo	Frecuencia de actualización
Agendas institucionales	DGTyAC	24-abr-17	Trimestral
Encuesta de calidad de vida y satisfacción con los servicios públicos de la ciudad de Madrid	DGTyAC	27-ago-15	Sin definir
Indicadores de las Cartas de Servicios del Ayuntamiento de Madrid	DGTyAC	08-ago-17	Anual
Inventario de Procedimientos Administrativos del Ayuntamiento de Madrid	DGTyAC	12-mar-14	Anual
Plan de formación del Ayuntamiento de Madrid 2018 de empleados públicos	DG Régimen Jurídico, Organizac y Formac	28-feb-18	Semestral
Plan de Gobierno 2015-2019	DGTyAC	20-oct-16	Sin definir



Nombre Dataset	Unidad responsable	Fecha de incorporación al Catálogo	Frecuencia de actualización
Presupuestos municipales. Ejecución presupuestaria 2018	DG Hacienda	06-mar-17	Mensual
Presupuestos municipales. Proyecto de Presupuesto General 2017	DG Hacienda	04-nov-16	Sin definir
Relación de Puestos de Trabajo (RPT) del Ayto de Madrid y Organismos Autónomos 2018	DG Planificación Interna	19-feb-18	Trimestral
Retribuciones de concejales, directivos y eventuales del Ayuntamiento de Madrid	DG Planificación Interna	05-may-16	Trimestral
Retribuciones del personal funcionario del Ayuntamiento de Madrid	DG Relaciones Laborales	18-abr-17	Trimestral
Sugerencias y reclamaciones (tributarias y generales)	DGTyAC	19-may-16	Mensual
Teléfonos y otros dispositivos móviles corporativos	IAM	11-ago-17	Trimestral

### B. Información publicada en materia de contratación

Paralelamente a las actuaciones de sistematización para la publicación de información y conscientes de la necesidad de **transparencia en la actividad contractual**, se introducen mecanismos de participación de los agentes económicos y sociales, y de la sociedad civil.

De esta forma, con motivo de la licitación del nuevo contrato de servicios de “Apoyo a la gestión de la atención personalizada a través de los canales de atención a la ciudadanía de Línea Madrid”, que debía realizarse a lo largo del año 2017, las actuaciones de transparencia se han concretado en:

- La celebración de una **Consulta Preliminar del Mercado**.
- La celebración de un convenio de colaboración con Transparencia Internacional E (en adelante TIE) para implementar los **Pactos de Integridad** en relación con el nuevo contrato.

#### ➤ Consulta preliminar del Mercado

Con carácter previo a la licitación, se convocó una consulta preliminar del mercado para conocer las mejores soluciones existentes en el mercado en relación con determinados aspectos del contrato.

La Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de febrero de 2014 sobre contratación pública recoge formalmente en su artículo 40 por primera vez las consultas preliminares del mercado, dentro de la Sección relativa a la fase de preparación del procedimiento.



En el Ayuntamiento de Madrid mediante Decreto de 3 de noviembre de 2016, del Delegado del Área de Gobierno de Economía y Hacienda se aprueba la Instrucción 4/2016 relativa a los criterios de tramitación para la realización de consultas preliminares del mercado en el ámbito de la contratación pública municipal. La Dirección General de Transparencia y Atención a la Ciudadanía basándose en dicha Instrucción consideró de interés promover, con carácter previo a la tramitación del **nuevo contrato de servicios de "Apoyo a la gestión de la atención personalizada a través de los canales de atención a la ciudadanía de Línea Madrid"**, aprobando mediante Resolución de fecha 24 de enero de 2017 la convocatoria de la Consulta Preliminar del Mercado para conocer las mejores soluciones existentes en el mercado con relación a los siguientes aspectos del futuro contrato:

1. Sistema de gestión de relaciones con la ciudadanía (CRM).
2. Soluciones técnicas existentes en el mercado para dar soporte a los usuarios del canal web [www.madrid.es](http://www.madrid.es) y sede electrónica del Ayuntamiento de Madrid.
3. Soluciones técnicas existentes en el mercado para dar soporte a la gestión de la atención en redes sociales y mensajería instantánea.
4. Modelos de facturación que garanticen la calidad del servicio con un coste adecuado, definición de la tipología de servicios a efectos de facturación y aplicación de acuerdos de nivel de servicios.

La consulta y toda la documentación necesaria para los participantes se publicó en la Sede Electrónica y al que se tenía acceso tanto desde el especial informativo de Atención a la Ciudadanía, como del Perfil del Contratante:

The screenshot shows the 'GESTIONES Y TRÁMITES' section of the Madrid City website. The main heading is 'Consulta preliminar del Mercado: "Apoyo a la gestión de la Atención Personalizada a través de los canales de Atención a la Ciudadanía de Línea Madrid"'. A blue banner indicates 'Finalizado plazo de presentación de solicitudes'. The text below explains that the consultation is to identify the best market solutions for a new service contract. A list of two aspects is provided:

1. Sistema de gestión de relaciones con la ciudadanía.
2. Soluciones técnicas existentes en el mercado para dar soporte a los usuarios del canal web [www.madrid.es](http://www.madrid.es) y sede electrónica del Ayuntamiento de Madrid.



Finalizada la consulta se elaboró un informe que fue, igualmente, publicado en la sede electrónica, y con acceso desde los canales mencionados (ver informe en:

<http://www.madrid.es/Datelematica/Navegaciones/atencionCiudadania/Ficheros/consultaprem.pdf>). En dicho informe se recogían las soluciones aportadas por los participantes que se iban a incluir en los pliegos del nuevo contrato.

### ➤ Pactos de Integridad

Otras de las actuaciones que se están desarrollando es la implementación de la herramienta de Transparencia Internacional denominada "Pactos de Integridad" a través de la firma de un convenio de colaboración con Transparencia Internacional España (en adelante TIE) siendo el objeto de dicho convenio, colaborar en el análisis y definición de los "Pactos de Integridad para la Transparencia" en el ámbito de la Contratación Pública, facilitando su implementación en el proceso de licitación del contrato de servicios de "Apoyo a la gestión de la Atención Telefónica y Presencial a través de los Canales de Atención al Ciudadano de Línea Madrid", con el fin de reforzar la transparencia y la rendición de cuentas en la materia.

Este Convenio de Pactos de Integridad es pionero en España a nivel de la Administración Pública.

The screenshot shows the Madrid Transparency website. At the top, there is a navigation menu with categories: Portada, Organización, Recursos humanos, Información jurídica, Economía y presupuestos, Relación con la ciudadanía, Medio ambiente y urbanismo, and Acceso a la información. Below the menu, there is a section titled 'Lo más visto' with a link to 'Pacto de integridad para la trans...'. The main content area is titled 'Pacto de integridad para la transparencia' and includes a 'Responsible del contenido' (Dirección General de Transparencia y Atención a la Ciudadanía) and a 'Fecha de actualización' (11 de enero de 2018). The text describes the Pacto de Integridad para la Transparencia (PIT) as a tool aimed at reducing corruption and improving transparency in public procurement. A sidebar on the left lists various categories under 'Contratación', including 'Pactos de integridad'.

El Pacto de Integridad para la Transparencia, tal como lo define TIE, es una idea-herramienta destinada a autoridades gubernamentales y empresas licitadoras con el propósito de consolidar sistemas de contratación pública eficientes y eficaces, y que respeten los principios de

transparencia, concurrencia e igualdad de trato para prevenir los riesgos de corrupción, fomentando la rendición de cuentas en todas las fases del proceso de contratación.

En el marco del convenio, firmado el 5 de abril de 2017 se ha adquirido el compromiso por parte de TIE de realizar la supervisión y el monitoreo del contrato de "Apoyo a la gestión de la atención telefónica y presencial a través de los canales de atención al ciudadano de línea Madrid" en dos fases:

- **1ª fase: Supervisión y el monitoreo de la consulta preliminar de mercado** del contrato de "Apoyo a la gestión de la atención telefónica y presencial a través de los canales de atención al ciudadano de línea Madrid".
- **2ª fase: Supervisión y el monitoreo del contrato** de "Apoyo a la gestión de la atención telefónica y presencial a través de los canales de atención al ciudadano de Línea Madrid", específicamente en la preparación de los pliegos de prescripciones técnicas y pliegos de cláusulas administrativas particulares, en la fase de licitación, selección y adjudicación del contrato y en la fase de ejecución del contrato durante el primer año.

Toda la información relativa a estas actuaciones se está publicando en el portal de transparencia (<https://transparencia.madrid.es/portales/transparencia/es/Economia-y-presupuestos/Contratacion/Pactos-de-integridad/?vgnnextfmt=default&vgnnextchannel=ee1a983a0fad0610VgnVCM1000001d4a900aRCRD>):





<p>TRANSPARENCIA</p> <p>Periodo medio de pago a proveedores</p> <p>Deuda pública</p> <p>Coste de los servicios</p> <p>Ayudas y subvenciones</p> <p>Inventario</p> <p>Publicidad institucional</p>	<p><b>eficientes y eficaces y que respeten los principios de transparencia, concurrencia e igualdad de trato para prevenir los riesgos de corrupción.</b></p>
<p>Además, contribuyen a mejorar la imagen de las instituciones y afianzar la confianza de la ciudadanía en los gobiernos y en las decisiones políticas. Para los licitadores, suponen una garantía de que cumplen en igualdad de condiciones, sin que entren en juego comisiones ilícitas o acuerdos colusorios (pacto que acuerdan dos personas con el fin de perjudicar a un tercero).</p> <p>Con el fin de reforzar la transparencia en materia de contratación pública, el Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto como órgano competente en el fomento de la transparencia y la rendición de cuentas, ha sido pionera en poner en práctica en el Ayuntamiento de Madrid la idea-herramienta de "pacto de integridad para la transparencia" desarrollada por la ONG Transparencia Internacional.</p> <p>A tal fin, con fecha 5 de abril de 2017 se firmó el Convenio de colaboración entre el Ayuntamiento de Madrid y Transparencia Internacional-España para el análisis y definición de los pactos de integridad para la transparencia en el ámbito de la contratación pública, y su implementación en el proceso de licitación del "contrato de servicios de apoyo a la gestión de la atención telefónica y presencial a través de los canales de atención al ciudadano de Línea Madrid".</p> <p>El convenio consta de dos fases:</p> <p><b>1ª Fase:</b> Supervisión y el monitoreo de la consulta preliminar de mercado.</p> <p><b>2ª Fase:</b> Supervisión y el monitoreo del contrato, específicamente en la preparación de los pliegos de prescripciones técnicas y pliegos de cláusulas administrativas particulares, en la fase de licitación, selección y adjudicación del contrato y en la fase de ejecución del contrato durante el primer año.</p>	
<p><b>Documentación asociada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenio de colaboración entre Ayuntamiento de Madrid y Transparencia Internacional España. PDF, 3 Mbytes</li> <li>Memoria justificativa del convenio de colaboración entre el Ayuntamiento de Madrid y Transparencia Internacional España. PDF, 102 Kbytes</li> <li>Memoria económica del convenio de colaboración entre el Ayuntamiento de Madrid y Transparencia Internacional España para el análisis y definición de los pactos de integridad para la transparencia en el ámbito de la contratación pública. PDF, 102 Kbytes</li> <li>Informe de supervisión y monitoreo del contrato de servicios de apoyo a la gestión de la atención telefónica y presencial a través de los canales de atención al ciudadano de Línea Madrid. PDF, 102 Kbytes</li> <li>Informe de supervisión y monitoreo del contrato de servicios de apoyo a la gestión de la atención telefónica y presencial a través de los canales de atención al ciudadano de Línea Madrid. PDF, 102 Kbytes</li> </ul>	

La finalidad del convenio es el análisis y definición de los Pactos de Integridad para la Transparencia, en el ámbito de la contratación pública, realizando una aplicación práctica de la herramienta en un contrato concreto. Tanto el Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto, como TIE tienen dentro de sus respectivos fines institucionales esenciales la necesidad de visibilizar los procesos de decisión interna de la Administración, como medio de prevención de la corrupción, aumento de la eficacia y eficiencia, fomentando la participación e implicación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas.

Actualmente está realizándose la segunda fase prevista en el convenio habiéndose realizado el monitoreo de la fase de inicio del expediente de contratación y la fase de adjudicación. Se han publicado los informes correspondientes sobre ambas fases por parte de Transparencia Internacional. Toda la información está disponible en la web de TIE <http://integridad.org/es/pactos-de-integridad/ayuntamiento-de-madrid/>, en la web municipal ([www.madrid.es/lineamadrid](http://www.madrid.es/lineamadrid)) y en el Portal de Transparencia.



### Atención a la ciudadanía

[← Volver](#)

Portada

¿Qué es Línea Madrid?

Portal web municipal

Oficinas de Atención a la Ciudadanía

Teléfono 010

Línea Madrid en redes sociales

Evaluación y Calidad

Aplicación móvil

Gestión del servicio



**Portal web municipal**

Atención **telemática** a través de madrid.es, el portal institucional del Ayuntamiento de Madrid



**Oficinas de Atención a la Ciudadanía**

Atención **presencial** para registro de documentos, información y trámites municipales



**Teléfono 010**

Atención **telefónica**, ininterrumpida las 24 horas todos los días del año.



**Línea Madrid en redes sociales**

Atención a la ciudadanía a través de redes sociales

#### Documentación asociada



[Informe sobre la Consulta Preliminar al Mercado contrato Línea Madrid. Transparencia Internacional](#)  
PDF, 357 Kbytes



[Informe sobre proceso de elaboración Pliegos, licitación y ejecución contrato Línea Madrid. Transparencia Internacional](#)  
PDF, 1 Mbytes

## Actividades y cronograma de desarrollo

Publicación Información Activa (Portal Transparencia) y Datos Abiertos	
Publicación datos en el primer Portal de Transparencia del AM	Diciembre de 2012
Publicación datos en el Portal de Datos Abiertos	Mayo de 2014
<i>Ordenanza de Transparencia del AM</i>	<i>Julio de 2016 – Entrada en vigor: agosto 2017</i>
<i>Catálogo de Información Pública (se elabora entre julio de 2016 y marzo de 2017)</i>	<i>Marzo de 2017</i>
Publicación datos conforme requisitos Ordenanza de Transparencia (Nuevo Portal de Transparencia)	Julio 2017

En julio de 2016 se identifican y asignan responsabilidades de las actividades a desarrollar en el ámbito de esta mejora, con vistas a tener todas las actuaciones realizadas al entrar en vigor la



Ordenanza de Transparencia en agosto de 2017. Las actividades se agrupan en torno a 3 ámbitos:  
*Publicidad Activa      Derecho de acceso a la información pública      Datos Abiertos*

Actividades (julio 2016-julio 2017)	Cronograma 2016-2017							
	O	N	D		E	F	M	A
Participación en la elaboración del Catálogo de Información Pública	X	X	X					
Sistematización de la publicación de información en el Portal de Transparencia					X	X		
Definición del proceso de acceso a la información pública en LM						X		
Sistematización de la publicación de información en el Portal de Datos Abiertos					X	X		

Actividades en el ámbito de Contratación	
Elaboración documentación y publicación Consulta Preliminar Mercado	Noviembre 2016
Publicación Consulta Preliminar Mercado	Enero 2017
Elaboración Informe Consulta y Publicación	Abril 2017
Incorporación elementos a los Pliegos Técnicos	Marzo-abril 2017
Elaboración y firma Convenio Pactos Integridad con Transparencia Internacional	Enero-Abril 2017
1ª Fase supervisión y monitoreo Consulta Preliminar	Marzo-abril 2017
2ª Fase supervisión y monitoreo del contrato	Abril 2017 hasta la actualidad (fin previsto abril 2019)

Actividades	Cronograma 2016-2017																
	O	N	D		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Elaboración documentación	X	X	X														
Publicación Consulta Preliminar Mercado					X												
Propuestas ciudadana a través de la web decide.madrid.es					X												
Análisis de las propuestas presentadas						X											
Elaboración Informes Consulta y Publicación							X										
Incorporación elementos en Pliegos Técnicos								X									
Actuaciones preparatorias elaboración Convenio Pactos de Integridad	X	X	X		X	X	X										



Firma del Convenio (5 abril 2017)								X									
Constitución Comisión Mixta de Seguimiento								X									
Monitoreo 1ª fase						X	X										
Recepción Informe y Publicación (web y Ayre)									X								
Monitoreo 2ª fase 1ª parte (licitación y adjudicación)										X	X	X	X	X	X	X	X
Recepción Informe y Publicación (web y Ayre)																	X

Actividades	Cronograma 2018																
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
Monitoreo 2ª fase 2ª parte (1 año ejecución) Previsto: todo el año y hasta abril de 2019	X	X	X	X	X												
Recepción Informe y Publicación (web y Ayre) Previsto: abril 2019																	

### Sistemas de control y Resultados obtenidos

A continuación se recogen los indicadores establecidos para medir la efectividad de las acciones de Línea Madrid en el ámbito de la transparencia

	2016	2017
Accesos al Portal de Transparencia > Atención a la Ciudadanía		122
Solicitudes de información pública de LM	---	4 (1)
Tiempo de resolución de las solicitudes de información pública de LM	---	>10
Descargas Datasets Línea Madrid (acumulado)	201.452	594.922
Solicitudes de publicación de nuevos conjuntos de datos abiertos relativos a servicios que sean competencia de LM	0	0
Comunicaciones recibidas de errores asociados a Datasets Línea Madrid	0	0
(1) Solicitudes múltiples, una de ellas supuso la entrega de más de 150 documentos		

Descargas Datasets Línea Madrid desagregado:



Dataset	2016	2017
Oficinas de Línea Madrid	1.055	1.581
Atención personalizada en Línea Madrid (canal presencial, telefónico y telemático)	3.165	5.500
Anotaciones de entrada en las Oficinas de Registro del Ayuntamiento de Madrid	1.158	1.671
Oficinas de registro	827	1.347
Cita previa (Línea Madrid)	1.071	2.315
Avisos ciudadanos	2.874	5.564
Datos de uso de portales	----	78
Conjuntos de datos provenientes de www.madrid.es	191.302	576.866
<b>TOTAL</b>	<b>201.452</b>	<b>594.922</b>

### Índice de transparencia del Ayuntamiento de Madrid. Transparencia Internacional (TI)

	2014	2017
<b>TRANSPARENCIA GLOBAL</b>	92,5	100,0
A) Transparencia activa e información sobre la corporación municipal	94,4	100,0
B) Página web, relaciones con los ciudadanos y la sociedad, y participación ciudadana	93,8	100,0
C) Transparencia económico- financiera	100,0	100,0
D) Transparencia en las contrataciones, convenios, subvenciones y costes de los servicios	50	100,0
E) Transparencia en materia de urbanismo y obras públicas y medioambientales	100,0	100,0
F) Derecho de acceso a la información	---	100,0
<b>PUNTUACIÓN MEDIA (entre 1 y 100)</b>		



### Indicadores de integridad (elaborados por los monitores del Pacto de Integridad):

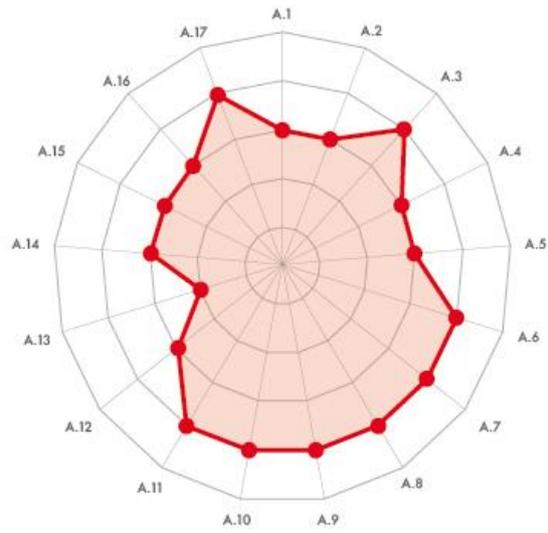
Indicadores Ámbito Laboral		Nivel de desempeño
<b>A. Cumplimiento de la normativa laboral</b>	Se identifica la normativa laboral de aplicación (Convenio Colectivo, pactos/acuerdos y/o usos y costumbres en la regulación de sus relaciones laborales)	3
	Se identifican los pactos/acuerdos/usos y costumbres en materia salarial o beneficio social	3
	Se puede acreditar el cumplimiento en materia de cotización y tributación	4
	Se puede identificar la planificación del personal y costes derivados del pasivo laboral en los distintos lotes del contrato, así como la gestión del absentismo y la rotación	3
	Se puede verificar en la plantilla el coste por cada trabajador/a (salarios con desglose de conceptos y Seguridad Social, según contingencias comunes y epígrafe AT)	3
	Se asegura un procedimiento de absentismo y ausentismo (cobertura de vacantes, maternidad y paternidad, vacaciones...)	4
	Se diferencia claramente la plantilla asignada al contrato, identificando el carácter fijo, temporal y los porcentajes de jornada	4
	Se pueden verificar los porcentajes de mujeres y hombres, además de las políticas de igualdad de oportunidades	4
	Se indica claramente el procedimiento del que se dispone para el cumplimiento de la LISMI	4
	Existe aseguramiento del cumplimiento en lo correspondiente a la LPRL (especial atención a la vigilancia de la salud, planes de emergencia, CSS, evaluaciones de riesgo)	4
	Se identifica la representación legal de los trabajadores, su ámbito de representación e informe laboral del contrato, si lo hubiese	4
	Existe garantía de la cobertura de las obligaciones laborales a lo largo del desarrollo de todo el contrato (cumplimiento del convenio colectivo y garantías de cumplimiento en política contractual)	3
	Se identifican los códigos de conducta de cumplimiento, los distintos protocolos laborales y normas "ad hoc" de procesos previstos en caso de incumplimientos derivados de las relaciones laborales	2
	Se pone a disposición en caso de que se requiera el Libro de Visitas de la ITSS	3
	Se establecen procedimientos en caso de sucesión de contratados y subrogación de trabajadores/as	3
	Se conocen los procesos y procedimientos en materia de auditoría interna y externa	3
Se acredita el plan de formación del que dispone la compañía	4	



### ÁMBITO LABORAL

### NIVEL DE DESEMPEÑO

Indicadores	
A.1	Se identifica la normativa laboral de aplicación (Convenio Colectivo, pactos/acuerdos y/o usos y costumbres en la regulación de sus relaciones laborales).
A.2	Se identifican los pactos/acuerdos/usos y costumbres en materia salarial o beneficio social.
A.3	Se puede acreditar el cumplimiento en materia de cotización y tributación.
A.4	Se puede identificar la planificación del personal y costes derivados del puesto laboral en los distintos lotes del contrato, así como la gestión del absentismo y la rotación.
A.5	Se puede verificar en la plantilla el coste por cada trabajador/a (salarios con desglose de conceptos y Seguridad Social, según contingencias comunes y epígrafe AT).
A.6	Se asegura un procedimiento de absentismo y ausentismo (cobertura de vacantes, maternidad y paternidad, vacaciones...).
A.7	Se diferencia claramente la plantilla asignada al contrato, identificando el carácter fijo, temporal y los porcentajes de jornada.
A.8	Se pueden verificar los porcentajes de mujeres y hombres, además de las políticas de igualdad de oportunidades.
A.9	Se indica claramente el procedimiento del que se dispone para el cumplimiento de la LISMI.
A.10	Existe aseguramiento del cumplimiento en la correspondiente a la LPRL (especial atención a la vigilancia de la salud, planes de emergencia, CSS, evaluaciones de riesgo).
A.11	Se identifica la representación legal de los trabajadores, su ámbito de representación e informe laboral del control, si lo hubiese.
A.12	Existe garantía de la cobertura de las obligaciones laborales a lo largo del desarrollo de todo el contrato (cumplimiento del convenio colectivo y garantías de cumplimiento en política contractual).
A.13	Se identifican los códigos de conducta de cumplimiento, los distintos protocolos laborales y normas "ad hoc" de procesos previos en caso de incumplimientos derivados de las relaciones laborales.
A.14	Se pone a disposición en caso de que se requiera el Libro de Visitas de lo ISS.
A.15	Se establecen procedimientos en caso de sucesión de contratos y subrogación de trabajadores/as.
A.16	Se conocen los procesos y procedimientos en materia de auditoría interna y externa.
A.17	Se acredita el plan de formación del que dispone la compañía.



Nivel de desempeño:  
de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto).

Indicadores Ámbito Administrativo		Nivel de desempeño
<b>A. Transparencia</b>	Se cumplen los requisitos legales de publicidad	5
	Se cumplen medidas complementarias de publicidad (no exigidas por la legislación)	4
<b>B. Libre concurrencia</b>	El momento del anuncio y el plazo de presentación de ofertas son adecuados	4
	Los requisitos de solvencia económica y técnica son claros y no desproporcionados	5
	El procedimiento de licitación está correctamente seleccionado	5
	Se incorporan cláusulas sociales y medioambientales relacionadas con el objeto del contrato	5
	Se responde adecuadamente a las consultas de los licitadores de aclaración de los pliegos	5
	Se eliminan cargas burocráticas que impiden la concurrencia	4
<b>C. Igualdad de trato de los licitadores</b>	Predominan los criterios de valoración objetivos	5
	Hay coherencia entre los criterios de valoración y las cláusulas sociales y medioambientales	5
	Se motiva la puntuación técnica	5
	Las mesas de contratación y la Comisión técnica tienen carácter profesional	5

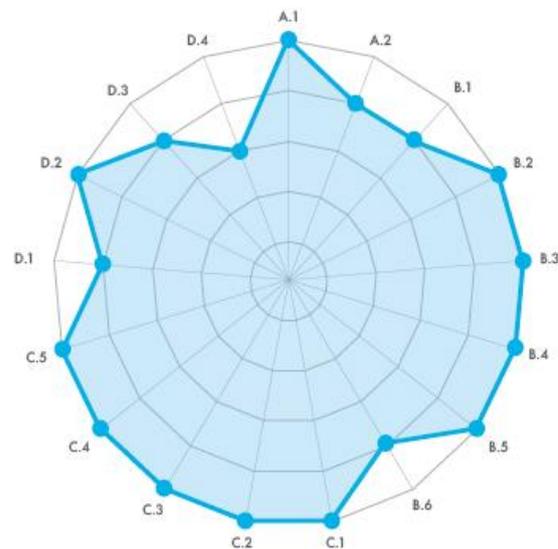


	El contrato estipula las condiciones de las modificaciones	5
<b>D. Adecuación del resultado del contrato a las necesidades</b>	Se prevén informes periódicos del contratista sobre la ejecución del contrato	4
	Se prevén comisiones de seguimiento con reuniones periódicas	5
	Se prevén documentos en los que se formalicen los resultados del seguimiento	4
	Se prevé información pública sobre los resultados de la ejecución	3

### ÁMBITO ADMINISTRATIVO

Indicadores	
<b>A</b> Transparencia	<b>C</b> Igualdad de trato
A.1 Se cumplen los requisitos legales de publicidad	C.1 Predominan los criterios de valoración objetivos.
A.2 Se cumplen medidas complementarias de publicidad (no exigidas por la legislación)	C.2 Hay coherencia entre los criterios de valoración y las cláusulas sociales y medioambientales
<b>B</b> Libre concurrencia	C.3 Se motiva la puntuación técnica.
B.1 El momento del anuncio y el plazo para la presentación de ofertas son adecuados	C.4 Las mesas de contratación y la Comisión técnica tienen carácter profesional.
B.2 Los requisitos de solvencia económica y técnica son claros y no desproporcionados.	C.5 El contrato estipula las condiciones de las modificaciones.
B.3 El procedimiento de licitación está correctamente seleccionado.	<b>D</b> Adecuación del contrato
B.4 Se incorporan cláusulas sociales y medioambientales relacionadas con el objeto del contrato	D.1 Se prevén informes periódicos del contratista sobre la ejecución del contrato.
B.5 Se responde adecuadamente a las consultas de los licitadores de aclaración de los pliegos	D.2 Se prevén comisiones de seguimiento con reuniones periódicas.
B.6 Se eliminan cargas burocráticas que impiden la concurrencia	D.3 Se prevén documentos en los que se formalicen los resultados del seguimiento
	D.4 Se prevé información pública sobre los resultados de la ejecución.

### NIVEL DE DESEMPEÑO



Nivel de desempeño:  
de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto).

Indicadores Ámbito de Telecomunicaciones		Nivel de desempeño
<b>A. Libre concurrencia</b>	Se establecen claramente las obligaciones del adjudicatario y del ayuntamiento, evitando la necesidad de conocimiento interno	4
	No se exigen requisitos técnicos exclusivos de un fabricante/tecnología/operador	2
	Los requisitos técnicos exigidos son independientes del conocimiento interno de la organización	3
	No se exigen requisitos técnicos innecesarios para el servicio a prestar	4
	No se exigen perfiles de personal innecesarios para el servicio a prestar	4
	Se detalla de forma exhaustiva cada requisito técnico, evitando ambigüedades	5

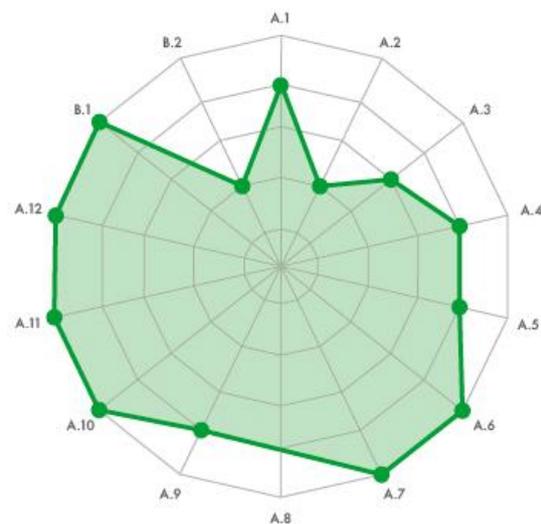


	Se proporciona un perfil de la demanda del servicio que permita al licitador evaluar sus costes y ajustar la oferta	5
	La división por lotes es coherente y permite la concurrencia de varios licitadores	N/A
	La estimación de los plazos de entrega es coherente con el alcance y la disponibilidad de los recursos	4
	Está previsto un procedimiento de transición del actual adjudicatario al siguiente	5
	Se establecen unos requisitos mínimos de solvencia coherentes para todos los licitadores	5
	Existe un procedimiento para que todos los licitadores puedan resolver sus dudas con respecto a los requisitos técnicos, una vez publicado el pliego	5
<b>B. Valoración equitativa de las ofertas</b>	Cuando es posible, hay una división de los criterios de valoración en sub-criterios, y se detalla la puntuación por cada uno	5
	Se exige la presentación de la oferta en una estructura determinada y común a todos los licitadores, para facilitar la comparación entre ellos	2

### ÁMBITO DE TECNOLOGIA Y TELECOMUNICACIONES

### NIVEL DE DESEMPEÑO

Indicadores	
<b>A</b> Libre concurrencia	
A.1	Se establecen claramente las obligaciones del adjudicatario y del ayuntamiento, evitando la necesidad de conocimiento interno.
A.2	No se exigen requisitos técnicos exclusivos de un fabricante/tecnología/operador.
A.3	Los requisitos técnicos exigidos son independientes del conocimiento interno de la organización.
A.4	No se exigen requisitos técnicos innecesarios para el servicio a prestar.
A.5	No se exigen perfiles de personal innecesarios para el servicio a prestar.
A.6	Se detalla de forma exhaustiva cada requisito técnico, evitando ambigüedades.
A.7	Se proporciona un perfil de la demanda del servicio que permita al licitador evaluar sus costes y ajustar la oferta.
A.8	La división por lotes es coherente y permite la concurrencia de varios licitadores.
A.9	La estimación de los plazos de entrega es coherente con el alcance y la disponibilidad de los recursos.
A.10	Está previsto un procedimiento de transición del actual adjudicatario al siguiente.
A.11	Se establecen unos requisitos mínimos de solvencia coherentes para todos los licitadores.
A.12	Existe un procedimiento para que todos los licitadores puedan resolver sus dudas con respecto a los requisitos técnicos, una vez publicado el pliego.
<b>B</b> Valoración equitativa de las ofertas	
B.1	Cuando es posible, hay una división de los criterios de valoración en sub-criterios, y se detalla la puntuación por cada uno.
B.1	Se exige la presentación de la oferta en una estructura determinada y común a todos los licitadores, para facilitar la comparación entre ellos.



Nivel de desempeño:  
de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto).

Indicadores de Comunicación y Transparencia		Cumplimiento
<b>Fase previa a la licitación</b>	Existen consultas previas formales o informales entre futuros licitadores y personal del Ayuntamiento sobre el futuro contrato	No disponible
	Existencia de consulta preliminar del mercado	Sí
	Se publica informe sobre integridad de la consulta preliminar del mercado	Sí



<b>Licitación y publicación de los pliegos</b>	Se informa en el portal del contratante de forma oportuna y material, sobre la fase de licitación y publicación de los pliegos	Sí
<b>Relaciones con contratistas</b>	Publicación de consultas a los pliegos	Sí
	Se solventan las incidencias o reclamaciones presentadas por otras empresas	Sí
<b>Impacto del Pacto de Integridad</b>	Se informa en el portal del contratante de la existencia del propio pacto de integridad	Sí
	Se publican indicadores de medición del Pacto de Integridad	Sí
	Indicación de la persona de contacto en el portal de contratación del Ayuntamiento	Sí
	Se ha informado expresamente a personal técnico del ayuntamiento encargado del contrato sobre el alcance del Pacto de Integridad	Sí
	Se ha informado a la ciudadanía sobre el Pacto de Integridad (convocatoria de medios y nota de prensa)	Sí
	Existe un canal anónimo de denuncias para denunciar cualquier vulneración del pacto de integridad	No

## 8. Resultados clave de la Organización

### Indicadores Estratégicos

INDICADORES ESTRATÉGICOS DE LM	DATO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Atenciones telemáticas, presenciales y telefónicas realizadas por LM	Meta	19.500.000	17.000.000	17.000.000	17.000.000	17.000.000	17.850.000	17.850.000	17.850.000
	Valor	17.678.087	18.499.388	18.155.304	21.738.789	22.319.769	22.088.738	24.281.680	24.759.401
Atenciones anuales OACs	Meta	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.625.000	2.625.000	2.625.000
	Valor	2.315.383	2.361.920	2.281.734	2.440.687	2.465.423	2.500.062	2.411.800	2.477.814
Atenciones anuales 010	Meta	3.000.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.625.000	2.625.000	2.625.000
	Valor	2.791.060	2.547.693	2.335.027	2.476.286	2.845.139	3.357.610	3.238.985	4.232.208
Atenciones anuales madrid.es (visitas)	Meta	14.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.600.000	12.600.000	12.600.000
	Valor	12.571.644	13.589.775	13.538.543	16.820.035	17.000.535	16.210.598	18.112.828	19.065.696
Nº páginas vistas en madrid.es	Valor	59.205.629	51.855.616	45.203.986	55.151.259	51.559.926	51.842.420	49.451.511	4.232.208
Nº visitantes a la página web	Meta	7.000.000	7.000.000	7.000.000	9.000.000	9.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
	Valor	8.362.414	9.286.497	9.400.766	11.652.679	11.851.712	11.227.159	30.389.322	2.542.603
Servicios anuales OACs	Meta			2.500.000	2.500.000	2.800.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	Valor	2.866.874	2.992.797	3.001.333	3.153.019	3.142.892	3.274.487	3.196.432	3.197.779
Servicios anuales 010	Meta			2.500.000	2.500.000	2.800.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	Valor	2.882.772	2.916.401	2.840.343	2.725.222	3.108.294	3.801.091	3.896.633	3.937.960
Servicios anuales (trámites telemáticos) madrid.es	Meta	-	-	1.200.000	1.200.000	1.400.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
	Valor	1.216.225	1.148.176	1.115.673	1.632.365	1.749.522	2.004.337	2.458.648	2.601.559
Total Servicios LM	Meta	6.500.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000
	Valor	6.965.871	7.054.568	6.957.349	7.526.505	8.009.400	9.080.210	9.554.668	10.050.458



INDICADORES ESTRATÉGICOS DE LM	DATO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
% gestiones realizadas a través del portal Web madrid.es sobre el conjunto de servicios de atención al ciudadano de LM	Meta	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
	Valor	16,0%	21,7%	21,8%	22,1%	20,5	22,1	25,7	36,3
Satisfacción global usuarios OACs	Meta	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	7,5	7,5	8,0
	Valor	8,86	8,99	8,72	8,81	8,72	8,64	8,50	8,54
Satisfacción global usuarios 010	Meta	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
	Valor	8,63	8,45	7,95	7,81	8,20	8,28	8,48	8,63
Satisfacción global usuarios madrid.es	Meta	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
	Valor	6,67	7,08	6,40	6,82	6,13	7,40	7,40	7,59
Satisfacción global usuarios LM	Meta	8,0	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
	Valor	8,05	8,17	7,69	7,81	7,68	8,1	8,12	8,25
Satisfacción clientes internos LM (0-10)	Meta	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
	Valor	8,1	8,0	8,2	7,7	8,1	8,3	9,06	7,77
Satisfacción global personas que trabajan en LM	Meta	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
	Valor	3,68	3,76	3,52	3,67	3,6	3,8	3,60	3,37
Satisfacción Ciudadana (Encuesta General de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos) Sólo en 2012, 2014, 2016 y 2017	010	---	---	6,3	---	6,6	---	6,7	7,2
	OACs	---	---	5,8	---	6,2	---	6,6	7
	Web	---	---	6,1	---	6,2	---	6,2	6,7

## Otros Indicadores Clave

### Tiempos de espera en OACs

AÑOS	OFICINAS (principales)	TIEMPO MEDIO DE ESPERA	METAS
2005	16	21 m 27 s	-
2006	17	18 m 34 s	-
2007	21	10 m 42 s	>50% <=10m
2008	21	7 m 8 s	>50% <=10m
2009	22	7 m 32 s	70% <=10m
2010	23	3 m 45 s	70% <=10m
2011	23	3 m 32 s	75% <=10m
2012	23	3 m 50 s	75% <=10m
2013	23	4 m 37 s	75% <=10m
2014	23	5 m 32 s	75% <=10m
2015	23	6 m 05 s	75% <=10m 100% <45m
2016	23	6 m 01 s	75% <=10m/99% <45m
2017	23	6 m 16 s	75% <=10m/99% <45m

### Porcentaje de ciudadanos atendidos en 10 minutos o menos en las OACs LÍNEA MADRID

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Compromiso	70	75	75	75	75	75	75	75
LíneaMadrid	88,25	90,39	88,70	81,96	76,2	74,1	74,29	69,93

### Llamadas 010 (datos en millones)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>A Intentos</b>	3,32	4,77	4,06	3,43	3,25	3,00	4,13	4,61	4,71	3,30
<b>B Rechazadas</b>	0,38	1,42	1,11	0,65	0,79	0,61	1,36	1,32	1,39	0,66
<b>% B/A</b> Porcentaje de llamadas rechazadas por saturación	<b>11,4</b>	<b>29,7</b>	<b>27,45</b>	<b>19,08</b>	<b>24,31</b>	<b>20,31</b>	<b>32,9</b>	<b>28,8</b>	<b>29,51</b>	<b>20,20</b>
<b>C Recibidas</b>	2,94	3,35	2,94	2,77	2,46	2,39	2,77	3,04	3,32	2,69
<b>D Abandonadas</b>	0,30	0,38	0,28	0,24	0,13	0,08	0,15	0,29	0,33	0,15
<b>E Atendidas</b>	2,64	2,97	2,66	2,53	2,33	2,32	2,62	3,34	2,93	2,63
<b>% E/C</b> Porcentaje de llamadas atendidas sobre las recibidas.	<b>89,6</b>	<b>88,4</b>	<b>90,4</b>	<b>91,5</b>	<b>94,3</b>	<b>96,9</b>	<b>94,45</b>	<b>91,04</b>	<b>90,00</b>	<b>97,84</b>
<b>F Emitidas</b>		0,02	0,13	0,01	0,01	0,16	0,22	0,31	0,19	0,21
<b>E+F</b>	<b>2,64</b>	<b>2,99</b>	<b>2,79</b>	<b>2,55</b>	<b>2,34</b>	<b>2,48</b>	<b>2,84</b>	<b>3,35</b>	<b>3,19</b>	<b>2,91</b>

### Indicadores de Registro

	DESTINATARIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Entradas recogidas en las Oficinas de Registro del Ayuntamiento de Madrid</b>	Ayuntamiento de Madrid	1.174.925	1.159.092	1.204.513	1.174.454	1.175.849	1.199.299
	CM	26.559	19.282	10.340	12.513	8.977	9.494
	AGE	15.985	14.125	11.593	8.294	7.624	10.202
	Otras CCAA	1.516	3.808	6.319	4.631	6.192	9.230
	Otras Administraciones Locales	8.437	15.264	23.512	24.790	31.300	45.597
	<b>Total</b>	<b>1.227.422</b>	<b>1.211.571</b>	<b>1.256.277</b>	<b>1.224.682</b>	<b>1.229.942</b>	<b>1.273.822</b>
<b>Registro Telemático (I.E.)</b>	<b>Total</b>	<b>6.584</b>	<b>7.549</b>	<b>18.024</b>	<b>27.033</b>	<b>44.775</b>	<b>68.031</b>
<b>Envíos SIR (Escritos presentados en las Oficinas de Registro del Ayuntamiento y remitidos a otras AAPP a través de SIR)</b>	Registros LM	-	13.159	30.841	64.479	72.768	105.391
	Otros Registros	-	4.556	9.701	13.216	12.285	24.036
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>17.715</b>	<b>40.542</b>	<b>77.695</b>	<b>85.053</b>	<b>129.427</b>
<b>Recepciones SIR (Escritos presentados en Registros de otras AAPP y remitidos al Ayuntamiento de Madrid a través de SIR)</b>	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>7.847</b>	<b>16.878</b>	<b>25.981</b>	<b>36.477</b>	<b>73.096</b>
<b>Entradas digitalizadas presenciales</b>	Registros LM	-	68.754	376.636	457.598	476.433	530.751
	Otros Registros	-	38.776	153.659	180.163	171.196	185.578
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>107.530</b>	<b>530.295</b>	<b>637.761</b>	<b>647.629</b>	<b>716.329</b>
	Meta*	-	-	50,00%	50,00%	50,00%	55,00%
	Porcentaje de digitalización conseguido en las Oficinas de Registro	-	-	43,42%	54,43%	56,39%	63,25%

\* Objetivo según Carta de Servicios de Registro (porcentaje de digitalización de las entradas recogidas presencialmente): 50% desde 2014 a 2016 y 55% en 2017

### Indicadores de Cita Previa

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Citas asignadas</b>	894.721	801.365	815.934	879.917	1.055.348	1.161.621	1.250.182
<b>Unidades de atención presencial de Cita Previa</b>	6	6	8	63	112	138	148



% Citas asignadas	madrid.es	18,34	21,68	23,8	24,6	20,67	22,73	22,02
	Cita móvil	-----	1,67	3,1	4,3	4,59	4,96	7,58
	010	34,5	32,85	30,8	32,2	26,64	25,01	23,96
	OACs	40,73	40,04	38,5	31,6	23,71	19,82	19,39
	Otras	6,35	3,75	3,7	7,3	24,4	27,48	27,04
Absentismo		24,65%	23,11	23,4	24,8	22,5	26,68	25,16
Citas concertadas					872.896	993.330	1.079.617	1.195.575

### Indicadores de Sugerencias y Reclamaciones

		2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Total SyR recibidas</b>		1.392	2.099	1.511	2.023	2.075	1.966
<b>SyR por canales:</b>							
Internet		160	297	356	400	560	391
Teléfono 010		362	323	434	775	750	855
Presencial (OAC, Registros, Otras dependencias Municipales)							
Correo postal		870	1.479	721	848	765	719
<b>Tipo de Expediente:</b>							
Sugerencias		150	144	177	176	272	174
Reclamaciones		975	1.645	1.047	1.534	1.356	1.277
Felicitaciones		267	310	287	323	447	515
<b>Tiempo de Respuesta (días naturales)</b>	<b>Meta</b>	30hábiles	30hábiles	35hábiles	35hábiles	45naturales	45naturales
	<b>Valor</b>	13,84	10,4	9,5	18,3	23,81	17,72
<b>Materia:</b>							
- Atención a la Ciudadanía (OAC, Teléfono 010, Página web, Registro, Redes Sociales, Cita Previa)		1.059	1.136	1.186	1.557	1.729	1.790
- Tarjeta Azul (Servicios Sociales)		292	928	177	241	100	10
- Otras materias de Transparencia y Atención a la Ciudadanía (Sede electrónica, Sugerencias y reclamaciones, Transparencia)		36	34	122	18	213	147
- Otras materias (Limpieza, Movilidad, Padrón, Tributos, Gestión solicitudes centros culturales)		5	1	26	210	33	19

### Indicadores Presupuestarios

LM dispone para el cumplimiento de sus fines del **Programa Presupuestario 925.1 Atención al Ciudadano**, de los Presupuestos Generales del Ayto. de Madrid, Sección 077, Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto.

Los objetivos presupuestarios de 2018 con sus actividades son:

Objetivo	Actividades
1.- Mantener un elevado nivel de satisfacción de la ciudadanía con la prestación de los servicios de Línea Madrid. Con las siguientes actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de estudios de satisfacción.</li> <li>- Realización de estudios comparativos sobre servicios similares de otras Administraciones.</li> <li>- Gestión del lanzamiento de nuevos servicios y de la mejora de los existentes.</li> <li>- Gestión de calidad en el marco del modelo CAF.</li> </ul>
2.- Mejorar el uso de los servicios y la accesibilidad a los tres canales de atención a la ciudadanía de Línea Madrid; potenciando el	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impulso de la formación continua.</li> </ul>



uso de los canales de menor coste (www.madrid.es y cuenta de twitter @líneamadrid.es)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de mejoras en los servicios procedentes de fuentes múltiples (sugerencias y reclamaciones, sugerencias de empleados públicos de Línea Madrid, grupos de mejora y otros).</li> <li>- Mejora de la atención a personas con discapacidad.</li> <li>- Coordinación auditoria de gestión de accesibilidad de la web.</li> <li>- Mejora de la accesibilidad en Oficinas de Atención a la Ciudadanía Línea Madrid.</li> </ul>
3.- Potenciar la integración de los canales de atención a la ciudadanía Línea Madrid y la coherencia de los servicios prestados a través de ellos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforzar la integración de los canales de Línea Madrid.</li> <li>- Mejora en la calidad de la atención.</li> <li>- Mejora de la navegabilidad en la web.</li> </ul>

OBJETIVOS PRESUPUESTARIOS	INDICADORES PRESUPUESTARIOS	2014	2015	2016	2017
90% de las partidas presupuestarias ejecutadas	% de ejecución del Presupuesto de la Subdirección General de Atención al Ciudadano en capítulo II y capítulo VI.	95,5%	96,7%	96,3%	89,9%
90% de los objetivos presupuestarios cumplidos	% de Cumplimiento de objetivos presupuestarios en la mayor proporción posible.	96,0%	96,0%	92,3%	92,9%

RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Gestión y control presupuestario</b>								
Total presupuesto LM (crédito definitivo)	21.265.679	19.838.294	26.972.862	26.080.318	27.551.855	28.253.790	28.682.006	28.243.013
Ejecución presupuestaria: obligaciones reconocidas total presupuesto	18.663.867	18.829.862	24.892.309	24.207.642	25.172.592	27.468.797	27.492.320	26.956.760
Ejecución presupuestaria (obligaciones reconocidas/crédito definitivo, en %)	88%	95%	93%	93%	96%	97%	96%	95%
Gasto contratación servicios de atención presencial (OAC)	5.818.796	5.665.440	5.032.838	4.482.581	4.166.055	4.375.252	4.335.446	4.285.875
Gasto contratación servicios de atención telefónica (010)	5.663.756	5.438.265	5.324.969	5.350.682	5.708.932	7.121.101	7.613.222	7.473.691
Gasto contratación servicios encuestas satisfacción	162.994	129.163	39.072	39.304	39.071	39.071	28.586	28.586

**Líneamadrid**

SERIE DOCUMENTOS INFORMATIVOS  
SERIE DOCUMENTOS INFORMATIVOS  
SERIE DOCUMENTOS INFORMATIVOS  
SERIE DOCUMENTOS INFORMATIVOS

# CATÁLOGO DE SERVICIOS DE LÍNEA MADRID 2018

**Subdirección General de Atención a la Ciudadanía  
Servicio de Implantación y Seguimiento  
v.4.0. marzo 2018**



**Líneamadrid**

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
			WEB	010	OAC		App			
<b>INFORMACIÓN</b>										
<b>INFORMACIÓN</b>	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	Instalación y equipamientos ciudad (oficinas, deportes, ocio, cultura, transportes, seguridad...)	<b>SERVICIO DIRECTO</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>1</sup>	<b>Decreto de Alcaldía de 17 de enero de 2005 sobre Atención al Ciudadano en el Ayuntamiento de Madrid (arts. 8 y 9).</b>	<b>Desde el comienzo de Línea Madrid (1999)</b>
		Derivación Información especializada (3 <sup>er</sup> nivel)		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Gestiones y trámites del Ayuntamiento de Madrid		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<b>IMPRESOS</b>	Entrega de impresos		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>2</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<b>INFORMACIÓN URBANÍSTICA</b>	Información general sobre normativa	<b>ADA (antigua AGLA)  AGDUS  DISTRITOS</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Resolución Conjunta de la DG de gestión, inspección y control del OA Agencia para la Gestión de Licencias de Actividades y de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano sobre información a los ciudadanos relativa a la gestión de licencias de actividades a través de Línea Madrid, de 7 de junio de 2010.</b>	<b>Desde el comienzo de Línea Madrid (1999)</b>
		Información general sobre solicitud de licencias		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Información personalizada sobre la tramitación y consulta de licencias		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Información especializada sobre tipos de procedimiento de solicitud de licencias		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Asistencia personalizada, actuaciones comunicadas, cambios de titular y consulta urbanística		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Derivación de información especializada a los Informadores Urbanísticos		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

<sup>1</sup> Actividades de ocio y cultura de carácter periódico (Carnaval, etc.)

<sup>2</sup> Se facilita orientación de cómo acceder a los impresos en la Web municipal.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
			WEB	010	OAC		App			
<b>GESTIONES</b>										
<b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	<b>ACCESO A INFORMACIÓN PÚBLICA</b>	Alta de solicitud de acceso a información pública	<b>SERVICIO DIRECTO</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<b>Diciembre 2015</b>	
	<b>CITA PREVIA</b>	Concertar cita previa (Diversos servicios municipales)	D.G. SALUD PÚBLICA DEL OO.AA MADRID SALUD AGENCIA TRIBUTARIA AGENCIA PARA EL EMPLEO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<p><b>Decreto de 8 de mayo de 2013 de la delegada del Área de Gobierno de Economía, Hacienda y Administración Pública por el que se aprueba la instrucción 6/2013, relativa al sistema de cita previa del ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos.</b></p> <p><b>Hay Resoluciones previas con:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D.G. Salud Pública del OO.AA Madrid Salud (08/02/10).</li> <li>• D.G. Gestión, Inspección y Control del OO.AA AGLA (07/07/10).</li> <li>• Agencia Tributaria (15/07/10).</li> <li>• D.G. Sostenibilidad (08/07/12).</li> </ul>	<p><b>3/1/2007.-</b> Comienzo del servicio de Cita Previa (OAI y 010)</p> <p><b>4/2/2008.-</b> Comienzo del servicio en OAC</p>
		Información personalizada sobre las citas asignadas	ADA (antigua AGLA) AGDUS SERVICIO DE INF. URBANÍSTICA PRESENCIAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Anulación cita previa	D.G. GEST. Y VIG DE CIRCULACIÓN D.G. SOSTENIB. Y CONTROL AMBIENTAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Recordatorio cita previa	D.G. DE EC. Y SECTOR PÚBLICO D.G. COMERCIO, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN INSTITUTO MUNICIPAL DE CONSUMO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			SERVICIO DE RESP. PATRIMONIAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	<b>IDENTIFICACIÓN PERSONAL</b>	<b>FIRMA ELECTRÓNICA</b>	Acreditación y Renovación de los Ciudadanos con petición de Firma Electrónica	<b>D.G. TRANSPARENCIA Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA</b>			<input checked="" type="checkbox"/>		<b>2008</b>	
			Revocación de la Firma Electrónica				<input checked="" type="checkbox"/>			

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
			WEB	010	OAC		App			
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	IDENTIFICACIÓN PERSONAL CARPETA CIUDADANO (USUARIO Y CONTRASEÑA)	Alta	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				Febrero 2014.- Fuente Protocolo de actuación solicitud de acceso a carpeta del ciudadano	
		Baja	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
		Modificación	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
		Consulta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
	RECLAMACIONES RESPONSABILIDAD PATRIMONIAL	Derivación a la gestora (Tercer Nivel)	D.G. ORGANIZACIÓN, RÉGIMEN JURÍDICO Y FORMACIÓN		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta de la DG Organización, Régimen Jurídico y Formación y DG de Transparencia y Atención a la Ciudadanía sobre atención al ciudadano del Servicio de responsabilidad patrimonial. 18 de abril de 2017	Junio de 2017
		REGISTRO	Presentación solicitudes	SERVICIO DIRECTO	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>3</sup>		<input checked="" type="checkbox"/>		Decreto de Alcaldía de 17 de enero de 2005 sobre Atención al Ciudadano en el Ayuntamiento de Madrid (arts.11.4 y 40)	Desde el comienzo de Línea Madrid (1999)
			Compulsa documentos presentados				<input checked="" type="checkbox"/>			
	Registro salida				<input checked="" type="checkbox"/>					

<sup>3</sup> Algunos trámites pueden solicitarse a través del Registro Electrónico.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
			WEB	010	OAC		App		
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	PAGO DE SANCIONES ADMINISTRATIVAS	AYUNTAMIENTO DE MADRID	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		Marzo 2017
	SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES	D.G. TRANSPARENCIA Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Decreto de Alcaldía de 17 de enero de 2005 sobre Atención al Ciudadano en el Ayuntamiento de Madrid (arts. 6.7 y 28.1). <b>Fuente:</b> Protocolo del Servicio Alta y Consulta de SyR (2012)	2005.- Implantación del Sistema de Sugerencias y Reclamaciones <b>Fuente:</b> Protocolo del Servicio Alta y Consulta de SyR (2012)
	Recepción de Sugerencia o Reclamación		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
CONSUMO	ESTADO EXPEDIENTES OMIC	INSTITUTO MUNICIPAL DEL CONSUMO		<input checked="" type="checkbox"/>					
EDUCACIÓN Y CULTURA	CENTROS ABIERTOS	D.G. EDUCACIÓN Y JUVENTUD	Información personalizada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Resolución conjunta de la DG de Familia, Infancia, Voluntariado, Educación y Juventud y de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano sobre Atención al Ciudadano en relación con el programa "Centros Abiertos, en inglés" a través de Línea Madrid, de 8 de febrero de 2013	Semana Santa 2013.- Implantación de la aplicación de gestión. <b>Fuente:</b> Protocolo actuación servicio altas Centros Abiertos en Inglés
			Alta de solicitud	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
			Impresión del abonaré	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Pago con tarjeta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
			WEB	010	OAC		App		
EDUCACIÓN Y CULTURA	CURSOS Y TALLERES CULTURALES	Información personalizada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				1 de Septiembre 2016 Fuente: Protocolo de actuación del servicio de Cursos y Talleres Culturales.
		Modificación de inscripción y/o emisión de justificante de solicitud <sup>4</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Pago primer trimestre	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Domiciliación segundo y tercer trimestre	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
	OTROS PROGRAMAS EDUCATIVOS <sup>5</sup>	Pago con tarjeta	D.G. EDUCACIÓN Y JUVENTUD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
IMPUESTOS Y TASAS	TRIBUTOS MUNICIPALES	Información personalizada		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta OA Ag. Tributaria y DG Calidad y Atención al Ciudadano sobre pago IBI con tarjeta de crédito o débito a través de Línea Madrid, de 27 de octubre de 2008.	
		Justificante de pago de tributos	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>6</sup>		<input checked="" type="checkbox"/> <sup>7</sup>				
		Emisión de duplicados de recibos	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>8</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>9</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>10</sup>			

<sup>4</sup> Sólo durante el período de pago

<sup>5</sup> Centros abiertos especiales y Centro de vacaciones Nuestra Señora de la Paloma de Cercedilla

<sup>6</sup> Con Certificado Digital en la carpeta del ciudadano y la empresa.

<sup>7</sup> Sólo de IVTM.

<sup>8</sup> y <sup>14</sup> Se envía por domicilio a partir del día 6 del primer mes del periodo voluntario y hasta el 17 del segundo mes.

<sup>10</sup> y <sup>14</sup> Se envía por domicilio a partir del día 6 del primer mes del periodo voluntario y hasta el 17 del segundo mes.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
			WEB	010	OAC		App			
IMPUESTOS Y TASAS	TRIBUTOS MUNICIPALES	AGENCIA TRIBUTARIA DE MADRID	Alta domiciliación bancaria. Pago único	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta del OA Agencia Tributaria y de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano sobre el pago de tributos y tasas con tarjeta de crédito o débito a través de los canales de Línea Madrid, de 31 de marzo de 2009	
			Baja domiciliación bancaria. Pago Único		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Alta domiciliación bancaria. Pago fraccionado (excepto en IVTM) con y sin bonificación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Baja domiciliación bancaria. Pago Fraccionado sin bonificación		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Cambio Domiciliación Bancaria	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Dom. complementaria <sup>11</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			PAC (Pago a la carta)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Modificación de domicilio a efectos de notificación	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>12</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>					
			Pago con tarjeta tributos periodo voluntario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Emisión Duplicado Abonarés (notificados)		<input checked="" type="checkbox"/> <sup>13</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				

<sup>11</sup> Esta gestión de domiciliación se realiza durante el periodo de pago voluntario.

<sup>12</sup> Con Certificado Digital en la carpeta del ciudadano y la empresa.

<sup>13</sup> Envío por correo postal al domicilio.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
			WEB	010	OAC		App		
IMPUESTOS Y TASAS	TRIBUTOS MUNICIPALES	AGENCIA TRIBUTARIA DE MADRID		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta del Organismo Autónomo Agencia Tributaria Madrid y de la DG de Calidad y Atención al ciudadano sobre atención al ciudadano en relación con el recargo ejecutivo (preapremio) a través de Línea Madrid, de 24 de junio de 2010.	
				<input checked="" type="checkbox"/> <sup>14</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			<input checked="" type="checkbox"/> <sup>15</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
MOVILIDAD	ÁREAS DE PRIORIDAD RESIDENCIAL (APR)	D.G. SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta de la DG de Sostenibilidad y Planificación de la movilidad y de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano relativa a la atención a la Ciudadanía en materia de áreas de Prioridad Residencial a través de Línea Madrid.	01 julio 2015  Fuente: Protocolo de actuación para la solicitud de acceso a las Areas de Prioridad Residencial
			<input checked="" type="checkbox"/> <sup>16</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>17</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>18</sup>			
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
				<input checked="" type="checkbox"/> <sup>19</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				

<sup>14</sup> Envío por correo postal al domicilio.

<sup>15</sup> Sólo si se dispone de la ráfaga completa de datos.

<sup>16</sup> Varios niveles autenticación.

<sup>17</sup> Solo puntuales sin documentación y permanentes de residentes mayores de 70 años.

<sup>18</sup> Sólo disponible para altas puntuales

<sup>19</sup> Solo matrículas de algunos subtipos que no precisan documentación.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
			WEB	010	OAC		App		
MOVILIDAD	BICICLETA PÚBLICA	D.G. SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	Resolución Conjunta de la DG de Sostenibilidad y Planificación de la Movilidad y la DG de Calidad y Atención al Ciudadano sobre atención a la ciudadanía a través de Línea Madrid en relación con el Servicio de Bicicleta Pública, de 17 de marzo de 2014.	01 marzo 2015  Fuente: Protocolo de prestación del servicio de alquiler de bicicletas públicas
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				<input checked="" type="checkbox"/> <sup>20</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				
				<input checked="" type="checkbox"/> <sup>21</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
	COMUNICACIONES A TRÁFICO	D.G. ECONOMÍA Y SECTOR PÚBLICO			<input checked="" type="checkbox"/>			Convenio de colaboración entre la Jefatura Central de Tráfico y la Federación Española de Municipios y Provincias para intercambio de información y mutua colaboración administrativa de 15 de marzo de 2006.	15/03/2006 Convenio de colaboración entre DGT y la FEMP

<sup>20</sup> A excepción del duplicado por robo.

<sup>21</sup> Aportando código ID (Código de identificación en la aplicación BICIMAD)

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
			WEB	010	OAC		App			
MOVILIDAD	ESTACIONAMIENTO REGULADO (SER)	D.G. SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta de la DG de Sostenibilidad y Planificación de la Movilidad y de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano, sobre atención a la Ciudadanía en relación con el Servicio de Estacionamiento Regulado a través de Línea Madrid, de 17 de marzo de 2014		
			Información personalizada Autorización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Alta Autorización	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>22</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>23</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Modificación Autorización		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Baja Autorización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Domiciliación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Justificantes de Autorización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Modificación de datos de contacto		<input checked="" type="checkbox"/> <sup>24</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Reseteo del pin de comerciales y talleres	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Derivación de casos específicos a la Gestora (Tercer Nivel)		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
	RENOVACIÓN ANUAL		Información personalizada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Pago con Tarjeta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Tramitación de la renovación mediante pago con tarjeta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				

<sup>22</sup> A excepción de autorización adicional de familiar.

<sup>23</sup> Envío por correo postal al domicilio.

<sup>24</sup> Aportando código RES (Código de identificación de residente en la aplicación AUSER)

SERVICIOS	GESTIONES		CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
				WEB	010	OAC		App		
MOVILIDAD	MULTAS	INFORMACIÓN PERSONALIZADA	D.G. GESTIÓN Y VIGILANCIA DE LA CIRCULACIÓN						<b>Resolución conjunta DG de Gestión y Vigilancia Circulación y DG de Calidad y Atención al Ciudadano sobre Atención al Ciudadano del Servicio de Multas de Circulación por Línea Madrid, de 19 de diciembre de 2013.</b>	<b>Septiembre 2010.-</b> Comienza servicio info. personalizada y pago multas por LM. <b>Febrero 2014.-</b> Archivo digital y 3º nivel de multas. <b>Fuente:</b> Protocolo inf. y cobro multas de circulación.
		Publicación edictos TESTRA		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
		Documentación generada por Administración. Local		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Consulta de sanciones de tráfico		<input checked="" type="checkbox"/> <sup>25</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Pago con Tarjeta <sup>26</sup>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Derivación de casos específicos a la Gestora (Tercer Nivel)		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
	TARJETA AZUL	Tramitación solicitud	CONSORCIO REGIONAL DE TRANSPORTES DE LA CAM			<input checked="" type="checkbox"/>			<b>Convenio de colaboración entre el Consorcio Regional de Transportes Públicos regulares de Madrid y el Ayuntamiento de Madrid en relación con la Tarjeta Azul de 22 de abril de 2009.</b>	<b>22 junio 2009.-</b> Convenio de Colaboración entre el CRTM y el Ayuntamiento de Madrid. <b>Fuente:</b> Protocolo de Servicio de Tarjeta Azul.
		Información personalizada (estado tramitación)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Emisión de llamadas. Incidencias			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				

<sup>25</sup> Con Certificado Digital.

<sup>26</sup> Pago directo de la sanción cuando el ciudadano conoce los datos de pago.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
			WEB	010	OAC		App			
PADRÓN	CENSO ELECTORAL	D.G. ECONOMÍA Y SECTOR PÚBLICO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				Desde el comienzo de Línea Madrid (1999)	
					<input checked="" type="checkbox"/>					
					<input checked="" type="checkbox"/>					
	PADRÓN	D.G. ECONOMÍA Y SECTOR PÚBLICO	Volantes de empadronamiento	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>27</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>28</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución conjunta de la DG de Estadística y de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano relativa a la Atención al Ciudadano en materia de padrón municipal de habitantes a través de Línea Madrid de 23 de septiembre de 2010.	01/03/2015
			Certificados de empadronamiento	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>29</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>30</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Altas y cambios de empadronamiento	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>31</sup>		<input checked="" type="checkbox"/>				
			Bajas empadronamiento			<input checked="" type="checkbox"/>				
			Modificaciones datos padronales	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>32</sup>		<input checked="" type="checkbox"/>				
			Renovación y confirmación de empadronamiento (ciudadanos extranjeros)			<input checked="" type="checkbox"/>				

<sup>27</sup> Con Certificado Digital impresión del Volante. Sin Certificado Digital envío por correo postal al domicilio de empadronamiento.

<sup>28</sup> Envío por correo postal al domicilio de empadronamiento.

<sup>29</sup> El Certificado es recepcionado en las OAC, firmado por sus responsables y remitido por éstas por correo postal al domicilio de empadronamiento.

<sup>30</sup> El Certificado es recepcionado en las OAC, firmado por sus responsables y remitido por éstas por correo postal al domicilio de empadronamiento.

<sup>31</sup> y <sup>9</sup> Descarga de impreso y envío por correo postal junto con documentación requerida a OAC para su tramitación.

SERVICIOS	GESTIONES		CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO	
				WEB	010	OAC		App			
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	CONSULTAS A LA CIUDADANÍA	Encuestas		D.G. PARTICIPACIÓN CIUDADANA DISTRITOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			Resolución Conjunta de DG Participación Ciudadana y Voluntariado; y DG de Calidad y Atención al Ciudadano en materia de consultas a través de Línea Madrid de 20 de octubre de 2014	Octubre 2014
		PROPUESTAS CIUDADANAS Y PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	Registro de usuarios		<input checked="" type="checkbox"/> <sup>33</sup>		<input checked="" type="checkbox"/>				
	Creación propuestas		Propuestas ciudadanas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
			Presupuestos participativos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
	Apoyo de propuestas		Propuestas ciudadanas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
			Presupuestos participativos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
	Votación de propuestas		Presupuestos participativos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
	Consulta de propuestas		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>						

<sup>33</sup> Falta la verificación adicional de la cuenta de correo.

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
			WEB	010	OAC		App		
SERVICIOS SOCIALES	AYUDA GASTOS VIVIENDA HABITUAL	Solicitud de ayuda de gastos de vivienda habitual.			<input checked="" type="checkbox"/>				
	CENSO AYUDA A REFUGIADOS	Inscripción		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			10/09/2015.- Comienzo de la inscripción.
	MADRID LIBRE EXCLUSIÓN SANITARIA	Derivación a CMS de denegaciones de alta en sistema sanitario	AG SALUD, SEGURIDAD Y EMERGENCIAS		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			15/02/2016.- Comienzo del servicio.
	TARJETA MADRIDMAYOR	Alta	D.G. PERSONAS MAYORES Y SERVICIOS SOCIALES			<input checked="" type="checkbox"/>		Resolución conjunta DG de Mayores y Atención Social y DG de Calidad y Atención a la Ciudadanía sobre atención en relación con Tarjeta Madridmayor.es a través de Línea Madrid, de 12 de abril de 2013.	16/12/2013.- Comienzo del servicio Fuente: Protocolo de actuación solicitud Tarjeta Madridmayor.
		Baja				<input checked="" type="checkbox"/>			
		Modificación				<input checked="" type="checkbox"/>			
		Duplicado				<input checked="" type="checkbox"/>			
	TELEASISTENCIA	Alta de solicitudes	D.G. PERSONAS MAYORES Y SERVICIOS SOCIALES		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Resolución conjunta de la DG de Mayores y Atención Social y de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano sobre Atención al Ciudadano en relación con la solicitud de Teleasistencia domiciliaria para mayores a través de Línea Madrid, de 11 de noviembre de 2013	2/12/2011.- Comienzo del servicio. 01/11/2011.- Domiciliación de la aportación económica del ciudadano. Fuente: Protocolo actuación solicitud Servicio Teleasistencia
		Recepción de solicitudes de Teleasistencia (Registro)				<input checked="" type="checkbox"/>			
		Información Personalizada sobre el estado de la solicitud			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
Domiciliación cuota		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				

SERVICIOS	GESTIONES	CLIENTE	CANALES					PARTICIPACIÓN DE LÍNEA MADRID REGULADA EN....	FECHA DE COMIENZO DEL SERVICIO
			WEB	010	OAC		App		
URBANISMO, VIVIENDA E INFRAESTRUCTURAS	CENSO DE LOCALES	D.G. ECONOMÍA Y SECTOR PÚBLICO			<input checked="" type="checkbox"/>			<b>Resolución Conjunta de la DG Estadística y de la DG Calidad y Atención al Ciudadano relativa a la Atención a la Ciudadanía en materia de Censo de Locales a través de Línea Madrid, de 15 de julio de 2014.</b>	01/03/2015
					<input checked="" type="checkbox"/>				
					<input checked="" type="checkbox"/>				
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
VÍA PÚBLICA Y MEDIO AMBIENTE	ALTA Y CONSULTA DE AVISOS Y PETICIONES (LIMPIEZA Y RESIDUOS, MEDIO AMBIENTE, SER, BICIMAD, VALLAS, SEMÁFOROS, VEHÍCULOS ABANDONADOS Y VÍAS PÚBLICAS, VECTORES <sup>34</sup> )	D.G. SERVICIOS DE LIMPIEZA Y RESIDUOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Resolución conjunta</b> DG de Calidad y Atención a la Ciudadanía. DG Vías y Espacios Públicos. DG Patrimonio Verde, DG agua, y DG Coordinación y Dotación de Áreas Urbanas sobre Atención al Ciudadano en relación con la gestión de Avisos y Peticiones a través de Línea Madrid, de 15 julio 2010.  <b>Resolución conjunta</b> de la DG de Gestión y Vigilancia de la Circulación y de la DG de Calidad y Atención al ciudadano sobre atención al ciudadano en relación con la gestión de Avisos y Peticiones a través de Línea Madrid, de 26 de junio de 2012.  <b>Resolución conjunta</b> de la DG de Salud Pública de la OA Madrid Salud y de la DG de Calidad y Atención al ciudadano sobre Atención al ciudadano en relación con la gestión de Avisos y Peticiones a través de Línea Madrid, de 27 de junio de 2012.  <b>Resolución conjunta</b> DG Sostenibilidad y Planificación Movilidad y DG de Calidad y At. Ciudadano, sobre Atención. Ciudadano del Servicio de bicicleta pública y del SER por Línea Madrid, de 17 de marzo de 2014.	<b>Septiembre 2010.- Implantación de AVISA2 en LM. Fuente: Protocolo actuación Avisos y Peticiones. 29 julio 2014.- Comienzo del servicio de avisos y peticiones relacionados con Bicimad.</b>
		D.G. GESTIÓN DEL AGUA Y ZONAS VERDES	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
		GERENCIA DE MADRID SALUD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
		D.G. GESTIÓN Y VIGILANCIA DE LA CIRCULACIÓN	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Alta reiteraciones	D.G. SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL		<input checked="" type="checkbox"/>					
	Transferencia de llamada al gestor <sup>35</sup>	D.G. ESPACIO PÚBLICO, OBRAS E INFRAESTRUCTURAS		<input checked="" type="checkbox"/>					

<sup>34</sup> Vectores: solo se presta el servicio de alta de avisos

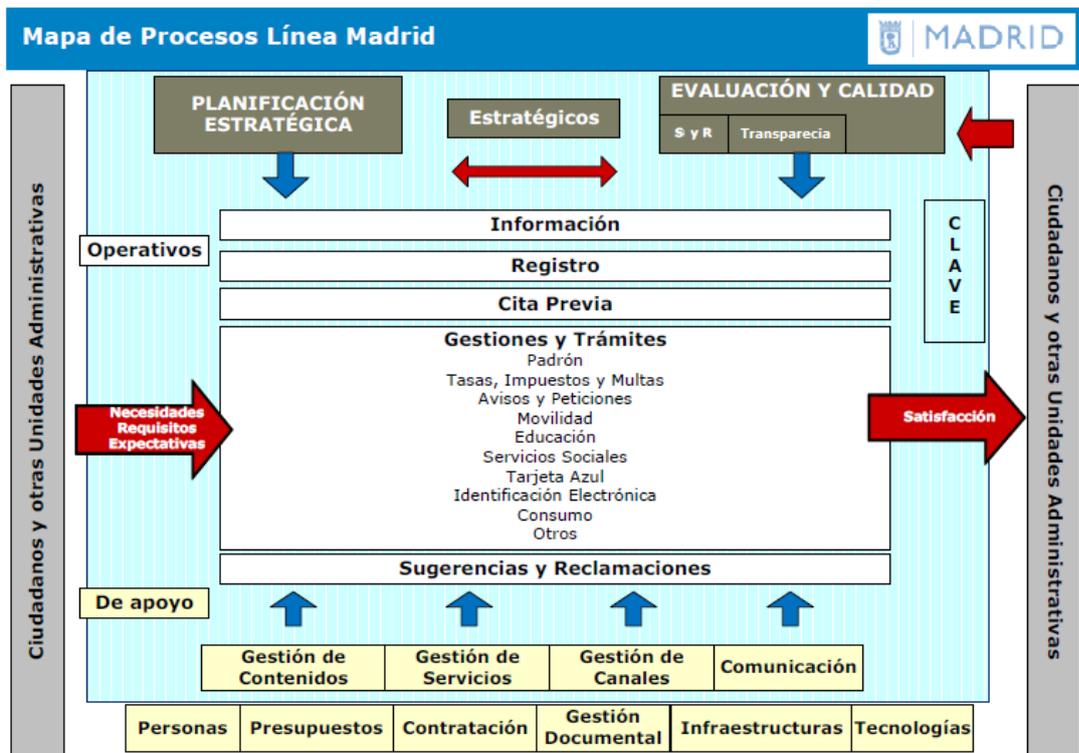
<sup>35</sup> Sólo para algunos avisos de Bicicleta urbana, que impiden la prestación del servicio en ese momento (BICIMAD)



## Anexo 2. Mapa de Procesos

El **Mapa de Procesos** elaborado en 2009 y revisado y actualizado por sendos grupos de mejora en 2011 y 2013, es aprobado por la Dirección, siendo un elemento clave de funcionamiento de LM.

Su última revisión se realizó en septiembre de 2017. Se publica tanto en *ayre* como en *madrid.es* > Atención a la Ciudadanía.



v5\_2017

---

# *Plan de Mejora de Línea Madrid 2014/2015*

---

*El objeto de este documento es sistematizar en un plan las Áreas de mejora detectadas en la Evaluación realizada en mayo/junio 2014/2015, realizar el despliegue y obtener resultados de las Acciones elegidas, así como evaluar el Plan hasta su finalización.*

ABRIL 2016

TABLA DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>CONTROL DE VERSIONES PLAN MEJORA 2014/2015</b> .....	2
<b>2.</b>	<b>DATOS ORGANIZACIÓN</b> .....	3
<b>3.</b>	<b>1ª PARTE: RESULTADOS DE SU AUTOEVALUACIÓN</b> .....	4
<b>4.</b>	<b>2ª PARTE: CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN</b> .....	7
<b>5.</b>	<b>3ª PARTE: MATRIZ</b> .....	8
<b>6.</b>	<b>4ª PARTE: VISIÓN GLOBAL -ÁREAS DE MEJORA</b> .....	12
<b>7.</b>	<b>5ª PARTE: VISIÓN GLOBAL PLAN-ACCIONES DE MEJORA</b> .....	14
<b>8.</b>	<b>6ª PARTE: ACCIONES DE MEJORA A DESARROLLAR EN 2015/2016</b> .....	16
<b>9.</b>	<b>7ª PARTE: PLAN DE ACCIÓN</b> .....	17
1.	ÁREA DE MEJORA 1 .....	17
1.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	17
1.2	ACCIÓN DE MEJORA 2 .....	19
	.....	21
1.3	ACCIÓN DE MEJORA 3 .....	22
2.	ÁREA DE MEJORA 2 .....	25
2.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	25
3.	ÁREA DE MEJORA 3 .....	27
3.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	27
3.2	ACCIÓN DE MEJORA 2 .....	29
4.	ÁREA DE MEJORA 4 .....	31
4.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	31
4.2	ACCIÓN DE MEJORA 2 .....	34
4.3	ACCIÓN DE MEJORA 3 .....	36
5.	ÁREA DE MEJORA 5 .....	38
5.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	38
6.	ÁREA DE MEJORA 6 .....	40
6.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	40
6.2	ACCIÓN DE MEJORA 2 .....	42
7.	ÁREA DE MEJORA 7 .....	43
7.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	43
7.2	ACCIÓN DE MEJORA 2 .....	45
8.	ÁREA DE MEJORA 8 .....	46
8.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	46
9.	ÁREA DE MEJORA 9 .....	48
9.1	ACCIÓN DE MEJORA 1 .....	48
9.2	ACCIÓN DE MEJORA 2 .....	51
<b>10.</b>	<b>ÁREA DE MEJORA 10</b> .....	<b>54</b>

10.1 ACCIÓN DE MEJORA 1.....	54
10.2 ACCIÓN DE MEJORA 2.....	56
10.3 ACCIÓN DE MEJORA 3.....	59
ÁREA DE MEJORA 11 .....	61
11.1 ACCIÓN DE MEJORA 1.....	61
<b>10. 8ª PARTE: SEGUIMIENTO/EVALUACIÓN PLAN DE MEJORA .....</b>	<b>63</b>
9.1 INDICADORES ACCIONES DE MEJORA PLAN .....	63
9.2 CUMPLIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORA PLAN SEGÚN ESTANDAR .....	<b>iError! Marcador no definido.3</b>

## 1. CONTROL DE VERSIONES PLAN MEJORA 2014/2015

ELABORADO POR:

REVISADO POR

FECHA

VERSION

UNIDAD GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

JEFE DE SERVICIO DE ATENCION PERSONALIZADA

30 de julio de 2018

V. 1.0

M<sup>ra</sup> Luisa Santidrian Corrales

Juan Vázquez Sanz

26 enero de 2015

V.4. 5

**21 abril de 2016**

**V 4.6**

**Carlos Lopez Barranco**

APROBADO POR

SUBDIRECTOR DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

26 enero de 2015

V.4. 5

Francisco José López Carmona

APROBADO POR

SUBDIRECTORA DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

**21 abril de 2016**

**V.4. 6**

**M<sup>ra</sup> Angeles Castrillo Ortiz**

## 2. DATOS ORGANIZACIÓN

<b>Nombre de la organización</b>	<p><b>LÍNEA MADRID-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN ALA CIUDADANÍA</b></li> <li>• <b>DIRECCIÓN GENERAL DE TRANSPARENCIA Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA</b></li> <li>• <b>AREA DE GOBIERNO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO ABIERTO</b></li> <li>• <b>AYUNTAMIENTO DE MADRID</b></li> </ul>
<b>Dirección</b>	<b>PRINCIPE DE VERGARA 140- 4ª PLANTA</b>
<b>Persona de contacto</b>	<b>SUBDIRECTORA GENERAL M<sup>o</sup> ANGELES CASTRILLO ORTIZ</b>
<b>Número de teléfono</b>	<b>91 588 13 75</b>
<b>Dirección de correo electrónico</b>	<a href="mailto:sgatciudadano@madrid.es"><b>sgatciudadano@madrid.es</b></a>
<b>Fecha de la Autoevaluación</b>	<b>JUNIO 2014</b>
<b>Fecha entrega Memoria AEVAL</b>	<b>FEBRERO 2015</b>
<b>Fecha visita Evaluadores</b>	<b>3, 4 y 5 DE FEBRERO 2015</b>
<b>Formulario de Evaluación (MODELO EFQM 2013 en su interpretación para la Administración Pública)</b>	<b>FEBRERO 2015</b>
<b>Seguimiento Plan Mejora</b>	<b>2014/2015/ FINAL 2016</b>

### 3. 1ª PARTE: RESULTADOS DE SU AUTOEVALUACIÓN

Resultados de la Evaluación	Áreas de Mejora por Criterios EFQM
<p><b>Qué áreas de mejora relativas al Liderazgo</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se evidencia sistemática en la evaluación de la coherencia en la actuación de los líderes como ejemplo de la misión, visión y valores. (evaluación 360 grados).</li> <li>Evaluación y revisión del Plan de Comunicación para asegurar el despliegue de los valores, la misión y la visión de Línea Madrid como acción estratégica que promueva la implicación y el sentido de pertenencia de las personas, especialmente en las OAC's, promoviendo la participación activa de las personas, mejorando su rendimiento y generando equipos de trabajo más comprometidos y eficientes.</li> <li>Evaluación y revisión del Plan de Comunicación para asegurar el despliegue de los valores, la misión y la visión de Línea Madrid como acción estratégica que promueva la implicación y el sentido de pertenencia de las personas, especialmente en las OAC's, promoviendo la participación activa de las personas, mejorando su rendimiento y generando equipos de trabajo más comprometidos y eficientes.</li> <li>Los procesos de evaluación y revisión de relaciones con grupos de interés externos definidos por grupo de mejora "grupos de interés" 2013 (consecuencia de la baja respuesta obtenida) no se encuentran desplegados ni sistematizados.</li> <li>Profundizar en transparencia en la gestión con la publicación de nuevos conjuntos de datos en el portal de datos abiertos (registro, cita previa, CRM).</li> <li>Revisar y mejorar los procesos de evaluación y revisión de relaciones con grupos de interés externos definidos por el grupo de mejora "grupos de interés" constituido en el año 2013.</li> <li>El análisis, evaluación y seguimiento de las actividades relacionadas con el liderazgo, los líderes y el trabajo en equipo no está sistematizado no habiendo, además, evidencia sólida de sistemática en el reconocimiento del trabajo a los líderes.</li> <li>Impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos (por ejemplo, modificando el procedimiento de elaboración de protocolos y/o resoluciones conjuntas para solicitar sugerencias de todas las personas de Línea Madrid).</li> <li>Falta de sistematización en la evaluación de impacto del lanzamiento de nuevos servicios, asociada a la negociación de la "resolución conjunta" que da amparo al servicio, que tenga en cuenta de modo estructurado los aspectos personales (impacto sobre la carga de trabajo, entorno, riesgos psicosociales, etc.), normativos, medioambientales (consumo de energía y consumibles) y económicos (costes previstos del servicio), tecnológicos y relativos a la calidad del servicio, etc. Se trataría de incorporar un nuevo documento que fuera asociado al borrador de resolución conjunta, a modo de "memoria de impacto", revisado y acordado por los líderes con clientes internos y otros grupos de interés.</li> <li>No se dispone de un espacio de aprendizaje compartido a través de grupos de discusión que analicen de manera cualitativa las necesidades de las personas y la organización frente al cambio permanente.</li> </ul>
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a la Estrategia</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se dispone de información de buenas prácticas en otras entidades ni de que se mantengan reuniones, intercambios o jornadas con organizaciones similares para intercambiar modelos y gestión asociada al proceso de planificación estratégica. El grupo de comparaciones encargado de la sistematización de la medida y evaluación con otras organizaciones comprobó la escasa información disponible de otras organizaciones en este aspecto.</li> <li>Si bien existen evidencias de la mejora del análisis de necesidades y expectativas y revisión de estrategias en colaboración con algunos clientes internos, no existen evidencias de la realización de una evaluación sistemática de la eficacia de la actuación a los mismos ni de la realización de dichas acciones en todos los servicios (despliegue parcial).</li> <li>Normalizar la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la organización, e incluyendo acuerdos de servicio por parte de los clientes internos.</li> <li>Es necesaria una mayor sistematización de los análisis de impacto de las nuevas tecnologías y modelos de gestión asociadas sobre el rendimiento de la organización.</li> <li>Si bien la estrategia de Línea Madrid se adapta a las nuevas circunstancias, hay escasa evidencias de sistemática en la reformulación de la estrategia a corto plazo ante resultados negativos de cumplimiento anual.</li> <li>Aunque hay escenarios definidos para algunos servicios: que se recoge en el documento de alcance del servicio y se analizan cuando hay riesgo a través del plan de contingencia (incendios, falta de luz...). No hay evidencia clara que los planes de calidad definidos incluyan la identificación sistemática de los posibles riesgos y los posibles escenarios correspondientes a las nuevas situaciones de forma global.</li> <li>Si bien se ha avanzado de forma importante, se detectan posibles mejoras en el plan de comunicación y los mecanismos de participación.</li> <li>No parece existir un proceso sistemático para la búsqueda de información de organizaciones similares para incorporarla al proceso de planificación estratégica.</li> <li>No existe información ni indicadores de rendimiento comparativos con otras organizaciones similares que permitan adecuar los objetivos de Línea Madrid.</li> <li>Generar un tercer nivel de información general que unifique la actual atención ofrecida de forma separada y no sistemática por cada canal.</li> <li>Línea Madrid no participa en la encuesta nacional sobre cultura de la innovación en España (COTEC, INE).</li> </ul>

Resultados de la Evaluación	Áreas de Mejora por Criterios EFQM
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a las Personas</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si bien se ha avanzado de forma importante, se detecta posibles mejoras en el plan de comunicación y los mecanismos de participación.</li> <li>• Si bien las encuestas de clima laboral se encuentran implantadas en toda la organización, han sido evaluadas y revisadas, se detecta baja participación de las personas adscritas a los servicios centrales.</li> <li>• No se ha revisado la descripción de las funciones de los puestos que fue realizada por el grupo de mejora de personas 2011.</li> <li>• No se dispone de mecanismos eficientes que permitan incrementar la implicación de los trabajadores en los procesos de organización y regulación de su trabajo.</li> <li>• No se realiza evaluación del desempeño de las personas de la Organización.</li> <li>• Inexistencia de formación online para todas las personas de la organización, por ejemplo, para poder hacer extensiva la formación del primer nivel.</li> <li>• Si bien hay espacios comunes que promueven encuentros entre el personal de Línea Madrid, no en todos los casos las personas acceden a ellos.</li> <li>• Mejora de la gestión documental en red y de la utilización del espacio común y carpetas compartidas.</li> <li>• Mejorar la comunicación entre las unidades de soporte y los canales de atención.</li> <li>• Si bien el personal administrativo participa en diversos grupos de trabajo, sería positivo fomentar y/o facilitar en determinados casos su asistencia.</li> <li>• Aún habiendo reconocimiento del trabajo de las personas a través de la productividad y las felicitaciones, sería aconsejable estudiar que ésta fuera en función de los objetivos conseguidos (productividad por objetivos).</li> <li>• No se encuentra implantada la evaluación de riesgos laborales y psicosociales en los Servicios Centrales.</li> <li>• Si bien no es competencia de Línea Madrid, sería necesario homogeneizar los niveles de todas las personas que desempeñan las mismas funciones en puestos similares.</li> <li>• Aun habiendo reconocimiento del trabajo de las personas a través de la productividad, sería aconsejable estudiar que ésta fuera en función de los objetivos conseguidos (productividad por objetivos).</li> </ul>
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a las Alianzas y Recursos</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si bien se han realizado 2 encuestas de satisfacción de cliente interno (aliado), hay que sistematizar la evaluación global de la relación con socios y proveedores estratégicos. Incluir indicadores y cuantificación de alianzas y aspectos clave: como por ejemplo nº alianzas, distribución sectorial alianzas. Sistematizar la coordinación con los partners implicados en las labores de registro en oficinas. AaR: Incorporar la evaluación específica, estableciendo indicadores asociados, de la relación con socios y proveedores, en el proceso estratégico de "evaluación y calidad".</li> <li>• No hay evidencia de promoción de alianzas con una búsqueda activa de aliados.</li> <li>• La presencia de LM en foros especializados en atención al ciudadano no es suficientemente potenciada al objeto de conseguir mayor visibilidad de la organización en la sociedad dándose a conocer y haciéndola más asequible a la ciudadanía. En la actualidad, como consecuencia de los recortes presupuestarios a los que se han visto abocadas las AAPP, se hace a demanda.</li> <li>• No hay evidencia de planificación a medio y largo plazo al objeto de asegurar la sostenibilidad financiera del modelo.</li> <li>• No hay evidencia de separación de residuos en las dependencias de los servicios centrales de Línea Madrid.</li> <li>• No se realiza benchmarking con otras organizaciones en temas de sostenibilidad ni se han seleccionado las entidades susceptibles de comparación.</li> <li>• No hay evidencia de objetivos marcados para minimizar el impacto ambiental de la actividad desarrollada ni de indicadores asociados.</li> <li>• En determinados casos, no se realiza escucha activa de los desarrollos tecnológicos en foros y congresos, Línea Madrid no siempre asiste a los eventos que podrían ser útiles para conocer nuevos productos y buenas prácticas de otras Entidades.</li> <li>• Sistematización y presentación de la información contenida en los informes de modo que sea más clara, accesible y orientada a la acción y a la toma de decisiones.</li> </ul>
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a los Procesos, Productos y Servicios</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El registro único de áreas de mejora sistematizado solo está implantado en parte de la organización.</li> <li>• Los nuevos Servicios prestados a los Ciudadanos no tiene incluidos los procedimientos en sus procesos.</li> <li>• Se encuentra solo parcialmente desplegada la unificación y sistematización (tareas de Calidad adscritas a la Plaza de la Unidad de Gestión de Conocimientos) de todas las áreas de influencia del proceso clave de Evaluación y Calidad, aunque dispone de enfoque, y por lo tanto no está evaluado.</li> <li>• Medición de reputación en redes sociales.</li> <li>• En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM.</li> <li>• Unificar el Sistema de Procedimientos por los 3 Canales de Atención.</li> <li>• Realizar despliegue y evaluación de la Identificación de los Grupos de Interés</li> <li>• Definir, determinar e implantar un procedimiento de comparación de servicios con otras Organizaciones similares.</li> <li>• Establecer la estructura y formato para evaluar las Campañas de Marketing que determine Línea Madrid realizadas a través de CRM.</li> <li>• Inicio de proceso de análisis de opiniones o comentarios en nuevo asistente virtual de Línea Madrid en Internet.</li> </ul>

Resultados de la Evaluación	Áreas de Mejora por Criterios EFQM
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a los Resultados en los Clientes</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliación de presencia de Línea Madrid en las Redes Sociales</li> <li>Implantar nuevos mecanismos propuestos para evaluar la percepción que tienen los colectivos particulares (personas con discapacidad y pensionistas, asociación de consumidores, gestores de fincas, inmigrantes de otras lenguas, etc.) sobre la eficacia de las adaptaciones que LM realiza en la atención a esos colectivos.</li> <li>Aumentar el nº de PTDs en otros centros municipales.</li> <li>Incluir un ítem sobre accesibilidad del canal telefónico para personas con discapacidad auditiva y/o problemas del habla, en el estudio de satisfacción de usuarios (2012) Estudiar si por representación de la muestra es pertinente su viabilidad.</li> <li>Generalizar a todas las atenciones la encuestadora.</li> <li>Evaluación diaria y continua de "Gestiones y Trámites" a través de madrid.es similar a encuestadora.</li> <li>En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM.</li> <li>Comparaciones con entidades similares. (estudiar la viabilidad)</li> </ul>
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a los Resultados en las Personas</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la medición de la satisfacción de aquellas medidas que promueven el reconocimiento, la motivación, la participación, el compromiso, etc. llevadas a cabo por la organización.</li> <li>Necesidad de otras medidas para analizar la percepción: Grupos de Discusión</li> <li>Determinar indicadores en los estudios de riesgos psicosociales con objetivos.</li> <li>Sistematizar la estrategia de Formación a Equipos de Trabajo en habilidades de comunicación</li> <li>Desarrollo de la evaluación del desempeño.</li> <li>Mejorar las herramientas de medida de la percepción que las personas tienen de la gestión de personas y su rendimiento.</li> <li>Diseño de una estrategia sistemática de análisis, evaluación y seguimiento de las actividades relacionadas con el liderazgo y el trabajo en Equipo.</li> <li>Desarrollo de la comunicación interna como vehículo de transmisión de la misión, visión y valores de Línea Madrid al objeto de mejorar la implicación, participación y el sentimiento de pertenencia de las personas con la organización</li> </ul>
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a los Resultados en la Sociedad</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar nuevos mecanismos propuestos para evaluar la percepción que tienen los colectivos particulares (personas con discapacidad y pensionistas, asociación de consumidores, gestores de fincas, inmigrantes de otras lenguas, etc.) sobre la eficacia de las adaptaciones que LM realiza en la atención a esos colectivos (IVR).</li> <li>No hay comparación en todos los casos con entidades similares ni evidencia de seguimiento de mejores prácticas en gestión medioambiental.</li> <li>Reforzar la imagen de marca en los acuerdos de prestación de servicio a los clientes internos (en particular en la redacción de las resoluciones conjuntas, que fijan tales acuerdos).</li> <li>Incluir en los informes de revisión anual de oficinas y en los de seguimiento de servicios los resultados en el ámbito de compromiso social y medioambiental.</li> <li>No hay comparaciones en estos aspectos con entidades similares</li> <li>No existen sistemática en la medición y definición de objetivos para reducir los consumos energéticos y de recursos (al menos en el consumo de material fungible a partir de la gestión centralizada del mismo para las OAC)</li> <li>Análisis del cumplimiento de las medidas y compromisos en material medioambiental contraídos por el adjudicatario del servicio</li> <li>Aumentar las mejoras en atención a colectivos específicos (campañas de obtención de usuario/contraseña y firma electrónica a socios de ASPAYM, )</li> <li>Falta de indicadores de conservación y destrucción de documentación, y de la implantación del protocolo para homogeneización del proceso de destrucción</li> <li>Redactar resolución conjunta con Madrid Participa sobre sus servicios prestados en Línea Madrid</li> <li>Reforzar campañas informativas y promocionales de conocimiento de servicios telemáticos como el acceso a carpeta ciudadana con usuario/contraseña, atención al ciudadano vía Twitter, campañas desde módulo de marketing de CRM, etc.</li> </ul>
<p><b>Qué áreas de mejora relativas a los Resultados Clave</b> se identificaron como resultado de la evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se han definido objetivos para algunos de los indicadores definidos por Línea Madrid.</li> <li>Las tendencias de los resultados no son positivas en todos los canales.</li> <li>No hay evidencias de que LM marque claramente la posición frente a los servicios del Ayto.</li> <li>Es importante segmentar los objetivos.</li> <li>Es preciso mejorar la segmentación de los indicadores clave en función de los grupos de interés.</li> <li>No existen comparaciones con otras organizaciones en indicadores clave de rendimiento. Sólo existe en lo relativo a estudios de satisfacción.</li> </ul>

#### 4. 2ª PARTE: CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN

Priorizar las Acciones de mejora	Criterios utilizados para priorizar los resultados de la Autoevaluación
<p>Describe los criterios utilizados para evaluar y priorizar todas las áreas de mejora identificadas en la Autoevaluación.</p>	<p>La mejora continua es una dimensión central en el Modelo EFQM de Excelencia, como sistema de gestión y calidad. Como resultado del Proceso de Autoevaluación, se han detectado diversas áreas de mejora, que han sido priorizadas por el Equipo de autoevaluación atendiendo a su impacto en la organización y capacidad de ésta para afrontarlas y de acuerdo a los criterios de importancia y viabilidad (el 1º es subjetivo al auto evaluador y el 2º objetivo y por lo tanto se compensan):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Importancia.</i> Aunque es un criterio totalmente subjetivo de cada una de las personas que ha participado en el proceso de priorización, a pesar de su subjetividad, sí se han podido establecer, aspectos a tener en cuenta para evaluar la importancia de cada área, lo que nos ha permitido una valoración más homogénea al menos en los elementos a considerar.</li> <li>• <i>Viabilidad.</i> Este criterio, se caracteriza por ser mucho más objetivo ya que evalúa la capacidad técnica de la organización para mejorar cada área identificada, así como la pertinencia institucional de éstas.</li> </ul> <p>Una vez completado este paso se ha realizado la selección de áreas de mejora a trabajar en el Plan de Acción que estamos definiendo. Para ello hemos ordenado las áreas según la puntuación obtenida y de mayor a menor, para a continuación establecer la puntuación de corte, es decir la puntuación mínima que deben tener las áreas a trabajar en el plan de acción.</p> <p>Para las áreas de Mejora con mayor puntuación se van a definir acciones de mejora que, con idénticos criterios, han sido priorizadas y presentadas a la Dirección para su valoración y así formalizar su puesta en marcha que permitirá su integración en el propio ciclo de gestión de Línea Madrid.</p>

## 5. 3ª PARTE: MATRIZ

Prioridad	AM	Subcriterio de referencia	ÁREA DE MEJORA	IMPACTO sobre la organización	CAPACIDAD para implantarla	RANKING
1	7	1e	Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos (por ejemplo, modificando el procedimiento de elaboración de protocolos y/o resoluciones conjuntas para solicitar sugerencias de todas las personas de Línea Madrid).	18	19	342
2	28	3e,4c	Falta evaluación de riesgos psicosociales en los Servicios Centrales. No se encuentra desplegada la realización de evaluaciones de riesgos laborales y psicosociales en las oficinas centrales de LM.	18	18	324
3	8	1e	Sistematizar la evaluación de impacto del lanzamiento de nuevos servicios, asociada a la negociación de la "resolución conjunta" que da amparo al servicio, que tenga en cuenta de modo estructurado los aspectos personales (impacto sobre la carga de trabajo, entorno, riesgos psicosociales, etc.), normativos, medioambientales (consumo de energía y consumibles) y económicos (costes previstos del servicio), tecnológicos y relativos a la calidad del servicio, etc. Se trataría de incorporar un nuevo documento que fuera asociado al borrador de resolución conjunta, a modo de "memoria de impacto", revisado y acordado por los líderes con clientes internos y otros grupos de interés.	17	19	323
4	12	2b	Normalizar la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la organización, e incluyendo acuerdos de servicio pro parte de los clientes internos.	16	20	320
5	41	5c	El Registro único sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización.	15	20	300
6	69	8b	Sería necesario reforzar las campañas informativas y promocionales de conocimiento de servicios telemáticos.	17	17	289
7	51	5e	Si bien LM se encuentra presente en las redes sociales, sería necesario ampliar su presencia.	16	18	288
8	19	3a	Baja participación en las encuestas de clima laboral en los Servicios Centrales.	14	20	280
9	42	5c	Se encuentra solo parcialmente desplegada la unificación y sistematización (tareas de Calidad adscritas a la Plaza de la Unidad de Gestión de Conocimientos) de todas las áreas de influencia del proceso clave de Evaluación y Calidad, aunque dispone de enfoque, y por lo tanto no está evaluado.	14	20	280
10	38	4e	Sistematización y presentación de la información contenida en los informes de modo que sea más clara, accesible y orientada a la acción y a la toma de decisiones.	13	21	273
11	44	5c, 6a	En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM.	13	21	273
12	26	3d	Mejorar la comunicación entre las unidades de soporte y los canales de atención.	14	19	266
13	9	1e	Generar un espacio de aprendizaje compartido a través de grupos de discusión que analicen de manera cualitativa las necesidades de las personas y la organización frente al cambio permanente.	13	20	260
14	40	5b	No se ha revisado ni especificado los propietarios de los procesos según lo marcado por el proceso de Evaluación y Calidad.	12	21	252
15	14	2c	La estrategia se adapta a las nuevas circunstancias, si bien no existe evidencia de la sistematicidad de que la estrategia de la organización sea reformulada a corto plazo ante resultados negativos de cumplimiento de objetivos anuales.	13	19	247
16	21	3a	Aumentar la implicación de los trabajadores en los procesos de organización y regulación de su trabajo.	20	12	240
17	22	3b	Inexistencia de formación online para toda las personas de la organización, por ejemplo, para poder hacer extensiva la formación del primer nivel.	17	14	238

Prioridad	AM	Subcriterio de referencia	ÁREA DE MEJORA	IMPACTO sobre la organización	CAPACIDAD para implantarla	RANKING
18	35	4c	No hay evidencia de separación de residuos en las dependencias de los servicios centrales de Línea Madrid	14	17	238
19	56	6a	No se realiza evaluación diaria y continua (sistematización) de las "Gestiones y Trámites" realizados a través de madrid.es.	18	13	234
20	63	8a	La imagen de marca no se encuentra suficientemente reforzada en los acuerdos de prestación de servicios a los clientes internos (en particular en la redacción de las resoluciones conjuntas, que fijan tales acuerdos)	13	18	234
21	39	5a, 5c	Los Procesos Operativos de los nuevos Servicios prestados a la ciudadanía no han sido incorporados al Mapa de Procesos de LM, además, no se encuentran documentados los procedimientos.	11	21	231
22	1	1a	Evaluación sistemática de la coherencia en la actuación de los líderes como ejemplo de la misión, visión y valores. (evaluación 360 grados)	15	15	225
23	37	4d	En determinados casos, no se realiza escucha activa de los desarrollos tecnológicos en foros y congresos, LM no siempre asiste a los eventos que podrían ser útiles para conocer nuevos productos y buenas prácticas de otras Entidades.	15	15	225
24	43	5c	La reputación en redes sociales de LM no dispone de medición.	15	15	225
25	33	4a	La presencia de LM en foros especializados en atención al ciudadano no es suficientemente potenciada al objeto de conseguir mayor visibilidad de la organización en la sociedad dándose a conocer y haciéndola más asequible a la ciudadanía. En la actualidad, como consecuencia de los recortes presupuestarios a los que se han visto abocadas las AAPP, se hace a demanda.	14	16	224
26	32	4a	No hay evidencia de promoción de alianzas con una búsqueda activa de aliados.	13	17	221
27	3	1b, 1c	Desplegar procesos de evaluación y revisión de relaciones con grupos de interés externos definidos por grupo de mejora "grupos de interés" 2013 (consecuencia de la baja respuesta obtenida)	12	18	216
28	11	2a	Si bien existen evidencias de la mejora del análisis de necesidades y expectativas y revisión de estrategias en colaboración con algunos clientes internos, no existen evidencias de la realización de una evaluación sistemática de la eficacia de la actuación a los mismos ni de la realización de dichas acciones en todos los servicios. (implantar al 100%)	12	18	216
29	53	6a	El número de PTD disponibles en algunos centros municipales, es insuficiente.	12	18	216
30	57	7a	La medición de la satisfacción de aquellas medidas que promueven el reconocimiento, la motivación, la participación, el compromiso, etc. llevadas a cabo por la organización no ha sido evaluada ni revisada.	12	18	216
31	58	7a	No se dispone de herramientas diferentes a los cuestionarios de satisfacción que permitan conocer y analizar la percepción que las personas tienen de la Organización (Ej.: Grupos de Discusión)	12	18	216
32	17	2d	Generar un tercer nivel de información general que unifique la actual atención ofrecida de forma separada y no sistemática por cada canal	15	14	210
33	24	3c	Si bien hay espacios comunes que promueven encuentros entre el personal de LM, no en todos los casos las personas acceden a ellos.	15	14	210
34	29	3e	Si bien no es competencia de LM, sería necesario homogeneizar los niveles de todas las personas que desempeñan las mismas funciones en puestos similares	21	10	210
35	55	6a	La encuestadora no se encuentra implantada para parte de las atenciones realizadas.	15	14	210
36	2	1a, 1b, 2c, 2d, 7b	Optimización del Plan de Comunicación de LM con un Plan de Comunicación Interna que despliegue los valores, la misión y la visión, como acción estratégica para promover la implicación y el sentido de pertenencia de las personas, especialmente en las OAC's y facilite la participación activa de las personas, mejorando su rendimiento y generando equipos de trabajo más comprometidos y eficientes.	11	19	209
37	13	2b	Es necesaria una mayor sistematización de los análisis de impacto de las nuevas tecnologías y modelos de gestión asociadas al rendimiento de la organización	13	16	208

Prioridad	AM	Subcriterio de referencia	ÁREA DE MEJORA	IMPACTO sobre la organización	CAPACIDAD para implantarla	RANKING
38	15	2c	Aunque hay escenarios definidos para algunos servicios que se recoge en el documento de alcance del servicio y se analizan escenarios cuando hay riesgo a través del plan de contingencia (incendios, falta de luz...), no hay evidencia de que los planes de calidad definidos incluyan la identificación sistemática de los posibles riesgos y los posibles escenarios correspondientes a las nuevas situaciones de forma global.	11	18	198
39	31	4a	Si bien se han realizado 2 encuestas de satisfacción de cliente interno (aliado), hay que sistematizar la evaluación global de la relación con socios y proveedores estratégicos. Incluir indicadores y cuantificación de alianzas y aspectos clave: como por ejemplo nº alianzas, distribución sectorial alianzas. Sistematizar la coordinación con los partners implicados en las labores de registro en oficinas. AaR: Incorporar la evaluación específica, estableciendo indicadores asociados, de la relación con socios y proveedores, en el proceso estratégico de "evaluación y calidad".	11	18	198
40	4	1b	Profundizar en transparencia en la gestión con la publicación de nuevos conjuntos de datos en el portal de datos abiertos (registro, cita previa, CRM)	13	15	195
41	6	7b, 1d	El análisis, evaluación y seguimiento de las actividades relacionadas con el liderazgo, los líderes y el trabajo en Equipo no está sistematizado no habiendo, además, evidencia sólida de sistemática en el reconocimiento del trabajo a los líderes.	15	13	195
42	27	3d	Si bien el personal administrativo participa en diversos grupos de trabajo, sería positivo fomentar y/o facilitar en determinados casos su asistencia	13	15	195
43	25	3c	Mejora de la gestión documental en red y de la utilización del espacio común y carpetas compartidas	12	16	192
44	61	7b	Mejorar las herramientas de medida de la percepción que las personas tienen de la gestión de personas y su rendimiento.	16	12	192
45	45	5d	Falta de homogeneidad de los sistemas de procedimientos entre los 3 Canales de Atención	11	17	187
46	65	8b	No hay sistemática en la medición y definición de objetivos para reducir los consumos energéticos y de recursos (al menos en el consumo de material fungible a partir de la gestión centralizada del mismo para las OAC)	13	14	182
47	50	5e	El proceso de análisis de opiniones o comentarios en nuevo asistente virtual de Línea Madrid en Internet no ha sido implantado.	10	18	180
48	52	6a	Implantar nuevos mecanismos para evaluar la percepción que tienen de LM colectivos específicos (personas con discapacidad, pensionistas, asociación de consumidores, gestores de fincas, inmigrantes de otras lenguas, etc.) sobre la eficacia de las adaptaciones que LM realiza en la atención a esos colectivos.	12	15	180
49	47	5d	Si bien los grupos de interés se encuentran claramente identificados, esta identificación no se encuentra sistematizada ni es evaluada.	9	19	171
50	10	2a, 2d	No parece existir un proceso sistemático para la búsqueda de información sobre organizaciones similares para incorporarla al proceso de planificación estratégica. No hay espacios de encuentro que impulsen el intercambio de información y de buenas prácticas, fundamentalmente en los servicios de atención al público considerando el uso de nuevas tecnologías (RRSS, TV, móvil), el nuevo entorno de sociedad participativa, etc.	13	13	169
51	30	3e	Aún habiendo reconocimiento del trabajo de las personas a través de la productividad, sería aconsejable estudiar que ésta fuera en función de los objetivos conseguidos (productividad por objetivos)	21	8	168
52	48	5d, 6a, 6b	No se dispone de un procedimiento documentado que sistematice la realización de comparativas entre los servicios prestados por LM y los de otras Organizaciones similares, siendo especialmente interesante la comparación con organizaciones que dispongan de encuestadoras.	11	15	165
53	67	8b	No se dispone de indicadores ni objetivos relativos a la conservación y destrucción de documentación, y de la implantación del protocolo para homogeneización del proceso de destrucción.	11	15	165

Prioridad	AM	Subcriterio de referencia	ÁREA DE MEJORA	IMPACTO sobre la organización	CAPACIDAD para implantarla	RANKING
54	49	5e	No hay evidencia de evaluación de las Campañas de Marketing realizadas por Línea Madrid a través de CRM	9	18	162
55	64	8a	En los informes de revisión anual de oficinas y en los de seguimiento de servicios no se contemplan los resultados obtenidos en el ámbito de compromiso social y medioambiental.	10	16	160
56	68	8b	No se encuentra redactada una resolución conjunta con Madrid Participa sobre los servicios competencia de esta última que son prestados en Línea Madrid.	10	16	160
57	20	3a	No se ha actualizado la descripción de las funciones de los puestos que fue realizada por el grupo de mejora de personas	9	17	153
58	66	8b	El grado de cumplimiento de las medidas y compromisos adoptados en material medioambiental contraídos por el adjudicatario del servicio no es analizado	10	15	150
59	5	1d, 3b, 7b	No se evalúa el desempeño de las personas ni promueven mecanismos específicos de reconocimiento de la aportación individual a la organización, en este marco, considerando tanto rendimiento individual y de equipo como reconocimiento por terceras personas o grupos (felicitaciones, percepción de grupos de interés relacionados, etc...) y la participación activa en la vida de la organización (por ejemplo, incorporándose voluntariamente a grupos de mejora, formulando sugerencias, etc...) No se establece la relación entre las actuaciones presentadas y la mejora del desarrollo del puesto de trabajo y la consecución de los objetivos operativos.	21	7	147
60	16	2d, 9b	No se dispone de indicadores de rendimiento comparativos con otras organizaciones similares que permitan adecuar los objetivos de Línea Madrid y conocer su posicionamiento respecto al "mercado".	12	12	144
61	23	3b, 4a	Si bien LM definió a través de un grupo de mejora qué se entiende por aliado, esto no se encuentra visible en el en el documento de Líneas Estratégicas de LM y/o en misión/visión y valores ni ha sido comunicado a las personas de la organización para poder tomar conciencia y e impulsar el avance en los objetivos estratégicos de la organización.	8	17	136
62	54	6a	En el estudio de satisfacción de usuarios (2012), no se dispone de un ítem específico que mida la accesibilidad del canal telefónico para personas con discapacidad auditiva y /o problemas del habla.	9	15	135
63	60	7a	La estrategia de Formación a Equipos de Trabajo en habilidades de comunicación no se encuentra sistematizada.	12	11	132
64	34	4b	No hay evidencia de planificación a medio y largo plazo al objeto de asegurar la sostenibilidad financiera del modelo	13	10	130
65	59	7a	Si bien se realizan estudios de riesgos psicosociales útiles para la toma de decisiones en la organización, su información es cualitativa no disponiendo de indicadores ni de objetivos marcados.	12	10	120
66	46	5d	El directorio de contactos anual realizado por el Grupo de Mejora de Benchmarking 2013 no se encuentra actualizado.	7	17	119
67	18	2d	Participación en encuesta nacional sobre cultura de la innovación en España (COTEC, INE)	8	14	112
68	62	8a y 8b	No hay comparación en todos los casos con entidades similares ni evidencia de seguimiento de mejores prácticas en gestión medioambiental.	12	8	96
69	36	4c	No se realiza benchmarking con otras organizaciones en temas de sostenibilidad ni se han seleccionado las entidades susceptibles de comparación.	10	8	80

## 6. 4ª PARTE: VISIÓN GLOBAL -ÁREAS DE MEJORA

Prioridad en el Ranking	Área de Mejora	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	Fecha finalización despliegue	Diagrama Gantt de acciones 2014/2015						2015	Estado
				J	A	S	O	N	D		
1	Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos	COMITÉ SUBDIRECCIÓN S. IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO	30 Nov 2014								Implantada
		S. ATENCIÓN PERSONALIZADA(U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015								Implantada
			30 Nov 2014								Implantada
2	Falta evaluación de riesgos psicosociales en los Servicios Centrales. No se encuentra desplegada la realización de evaluaciones de riesgos laborales y psicosociales en las oficinas centrales de LM	DEPARTAMENTO GESTIÓN ADMINISTRATIVA	2015/2016							En proceso	
3	No está clara la sistematización la evaluación de impacto del lanzamiento de nuevos servicios, asociada a la negociación de la "resolución conjunta" que da amparo al servicio, que tenga en cuenta de modo estructurado los aspectos personales (impacto sobre la carga de trabajo, entorno, riesgos psicosociales, etc.), normativos, medioambientales (consumo de energía y consumibles) y económicos (costes previstos del servicio), tecnológicos y relativos a la calidad del servicio, etc.	SERVICIO DE IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO	31 Enero 2015								Implantada
		D GESTIÓN CONTENIDOS (G Mejora Gestión Publica Responsable 2013)	31 Enero 2015								Implantada
4	No está clara la normalización de la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la organización, e incluyendo acuerdos de servicio por parte de los clientes internos	SUBDIRECCIÓN GENERAL									Implantada
		DEPARTAMENTO GESTIÓN CONTENIDOS	30 nov/31 Dic 2014/31 enero 2015								Implantada
		S ATENC PERSONALIZADA (U OBRAS, EQUIPAMIENTOS Y CONSERVACIÓN)									Implantada
5	El Registro único sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015/2016							En proceso	
6	Sería necesario reforzar las campañas informativas y promocionales de conocimiento de servicios telemáticos. (Sistematizar en el Plan la Acción realizada)	S ATENCIÓN PERSONALIZADA(U GESTIÓN CONOCIMIENTO)	30 Nov 2014								Implantada
		S.ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015								Implantada
7	Si bien LM se encuentra presente en las redes sociales, sería necesario ampliar su presencia	DEPARTAMENTO ATENCIÓN TELEMÁTICA	2015/2016							En proceso	
		S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015								Implantada

Prioridad en el Ranking	Área de Mejora	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	Fecha finalización despliegue	Diagrama Gantt de acciones 2014/2015						2015	Estado
				J	A	S	O	N	D		
8	Participación en las encuestas de clima laboral en los Servicios Centrales.	SUBDIRECCIÓN GENERAL COMITÉ DE SUBDIRECCIÓN	30 Nov 2014								Implantada
9	Se encuentra solo parcialmente desplegada la unificación y sistematización (tareas de Calidad adscritas a la Plaza de la Unidad de Gestión de Conocimientos) de todas las áreas de influencia del proceso clave de Evaluación y Calidad, aunque dispone de enfoque, y por lo tanto no está evaluado.	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	31 Enero 2015								Implantada
											Implantada
10	No está clara la sistematización y presentación de la información contenida en los informes de modo que sea más clara, accesible y orientada a la acción y a la toma de decisiones.	SUBDIRECCIÓN GENERAL(S. IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO)	31 Enero 2015								Implantada
		SUBDIRECCIÓN GENERAL S.ATENCIÓN PERSONALIZADA	31 Enero 2015								Implantada
		SUBDIRECCIÓN GENERAL S.ATENCIÓN PERSONALIZADA (UGESTIÓN CONOCIMIENTO)	30 Nov 2014								Implantada
11	En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM.	COMITÉ SUBDIRECCIÓN (especialmente los canales) S.ATENCIÓN PERSONALIZADA (U GESTIÓN CONOCIMIENTO responsable dinamizador de los propietarios cuestionarios y encuestas)	30 septiembre 2014								Implantada

## 7. 5ª PARTE: VISIÓN GLOBAL PLAN-ACCIONES DE MEJORA 2014/2015

Área de Mejora	Acciones	Acciones de Mejora	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	Fecha finalización despliegue	Diagrama Gantt acciones								Estado
					2014							15	
					J	A	S	O	N	D	E		
1	1.1	Modificar y mejorar el procedimiento de Gestión de Servicios para nuevos servicios	COMITÉ SUBDIRECCIÓN/S.IM PLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO	30 Nov 2014									Implantada
	1.2	Revisar, actualizar y modificar en lo que proceda el procedimiento de participación y sugerencias realizadas a través del canal sugerencias "SUGERENCIASENLINEA@MADRID.ES"	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	1º Semestre 2015								Implantada	
	1.3	Revisar, actualizar y modificar en lo que proceda el procedimiento de participación en el Concurso de Ideas de Línea Madrid.	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	30 Noviembre 2014									Implantada
2	2.1	Realizar el despliegue de la evaluación de riesgos laborales y Psicosociales en las oficinas centrales de LM	SUBDIRECCIÓN /D GESTIÓN ADMINISTR	2015/2016								En Proceso	
3	3.1	Incorporar un nuevo documento que fuera asociado al borrador de resolución conjunta, a modo de "memoria de impacto"	SUBDIRECCIÓN GENERAL/COMITÉ SUBDIRECCIÓN	31 Enero 2015									Implantada
	3.2	Revisar el documento de declaración ambiental de Línea Madrid para introducir compromisos sobre la evaluación del impacto ambiental de nuevos servicios.	DPTO. GESTIÓN CONTENIDOS (Grupo de Mejora)	31 Enero 2015									Implantada
4	4.1	Elaborar un texto tipo de resolución conjunta para la prestación de servicio en Línea Madrid, incluyendo ANS en los compromisos tanto de LM como del cliente interno. Incorporar seguimiento de ANS en informes de seguimiento de servicios. Modificar proceso de gestión de servicios	SUBDIRECCIÓN GENERAL/S. DE IMPLANTACIÓN	30 Diciembre 2014									Implantada
	4.2	Elaborar un texto propuesta de cláusula de compromiso del cliente interno en materia de contenidos para las resoluciones conjuntas, estructurada como ANS basado en indicadores cuantitativos.	DPTO. GESTIÓN CONTENIDOS	30 Noviembre 2014									Implantada
	4.3	Elaborar un texto propuesta de cláusula de compromiso del cliente interno en materia de suministro de consumibles (ejemplo: tarjetas para Madridmayor.es) para las resoluciones conjuntas, estructurada como ANS basado en indicadores cuantitativos.	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. OBRAS, EQUIP Y CONSERVACIÓN)	31 Enero 2015									Implantada
5	5.1	Revisar e implantar procedimiento acciones de mejora (grupo de mejora de acciones de mejora). Debe incorporarse la entrada de propuestas desde todas las fuentes identificadas (SyR, buzón interno de sugerencias, revisiones anuales de las oficinas, informes de seguimiento de servicios, etc...).	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	1º Semestre 2015								Implantada	
	5.2	Desplegar en toda la organización el procedimiento de acciones de mejora		2015/2016								Aplazada	
6	6.1	Campaña de promoción clave de usuario y contraseña (su evaluación está publicada en ayre) (Sistematizar en el Plan la Acción realizada)	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	Junio/Julio Noviembre 2014									Implantada

Área de Mejora	Acciones	Acciones de Mejora	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	Fecha finalización despliegue	Diagrama Gantt acciones							Estado	
					2014								15
					J	A	S	O	N	D	E		
	6.2	Incluir en el plan anual de comunicación de 2015, la campaña de promoción clave de usuario y contraseña (su evaluación está publicada en ayre) realizada en junio y julio de 2014.	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015									Implantada
7	7.1	Abrir espacio en redes sociales para "sector atención al ciudadano" y otras organizaciones relacionadas con LM según la propuesta del grupo de mejora de grupos de interés.	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015/2016							Desestimada		
	7.2	Campaña promoción @lineamadrid		2015							Desestimada		
	7.3	Sistematizar las actuaciones de Línea Madrid en Redes Sociales	D. ATENCIÓN TELEMÁTICA	2015/2016							Aplazada		
8	8.1	Reforzar la comunicación sobre la encuesta de clima laboral de 2014, haciendo hincapié especialmente en cómo se han tenido en cuenta los resultados de la anterior	SUBDIRECCIÓN GENERAL	Antes 30 Noviembre 2014									Implantada
9	9.1	Revisar, realizar seguimiento y evaluar los indicadores de la Tabla de Indicadores de los Procesos, del proceso clave de Evaluación y Calidad y en consecuencia de todos los Procesos de Línea Madrid.	S. ATENCIÓN PERSONALIZADA (U. G CONOCIMIENTO)	Antes 31 Enero 2015									Implantada
	9.2	Sistematizar el Plan de Mejoras de Línea Madrid una vez realizada la Autoevaluación EFQM.	S.ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GCONOCIMIENTO)	Según seguimiento de las acciones mejora reflejar las que estén finalizadas en 2015 1ªY 2ª FASE COMPLETADA								Implantada	
10	10.1	Elaboración y aprobación de modelos de informes de: Seguimiento de Servicios	SUBDIRECCIÓN GENERAL S. IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO	Antes 31 Enero 2015									Implantada
	10.2	Elaboración y aprobación de modelos de informes de: Revisión Anual de Oficinas	SUBDIRECTOR GENERAL /S. ATPERSONALIZADA	Antes 31 Enero 2015									Implantada
	10.3	Elaboración y aprobación de modelos de informes de: Campañas	SUBDIRECCIÓN GENERAL /S. ATPERSONALIZADA (UG CONOCIMIENTO)	Antes 30 Noviembre 2014									Implantada
11	11.1	Revisar cuestionarios de las encuestas de satisfacción y actualizar consecuentemente el "modelo integrado de evaluación de LM", publicándolo después tanto en ayre como en <a href="http://www.madrid.es/lineamadrid">www.madrid.es/lineamadrid</a> .	COMITÉ SUBDIREC (los canales) S. AT PERSONALIZADA (U G CONOCIMIENTO responsable dinamizador de los propietarios cuestionarios y encuestas)	Antes 30 septiembre 2014									Implantada

8. 6ª PARTE: ACCIONES DE MEJORA A DESARROLLAR EN 2015/2016

<u>Área de Mejora</u>	<u>Acciones</u>	<u>Acciones de Mejora</u>	<b>UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE</b>	<b>Fecha finalización despliegue</b>	<b>Diagrama Gantt de acciones</b>		<b>Estado</b>
					<b>2015/2016</b>		
2	2.1	Realizar el despliegue de la evaluación de riesgos laborales y Psicosociales en las oficinas centrales de LM	SUBDIRECCIÓN /DEPART. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	2015/2016	2015	2016	En proceso
5	5.2	Desplegar en toda la organización el procedimiento de acciones de mejora	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)	2015/2016	2015	2016	Aplazada
7	7.3	Sistematizar las actuaciones de Línea Madrid en Redes Sociales	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA DEPART. ATENCION TELEMATICA	2015	2015	2016	Aplazada

9. 7ª PARTE: PLAN DE ACCIÓN

ACCIONES IMPLANTADAS Y EN PROCESO

<b>1. ÁREA DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición del área de Mejora:</b>	Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos.		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	1 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Liderazgo</b> Subcriterio 1e
1.1 ACCIÓN DE MEJORA 1			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	Modificar y mejorar el procedimiento de Gestión de Servicios para nuevos servicios		
<b>B Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO/ SUBDIRECCIÓN GENERAL Y COMITÉ SUBDIRECCIÓN	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	<b>Antes 30 Noviembre 2014</b>
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Noviembre 2014</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue.</li> <li>Hasta la fecha, pendiente de completar de acuerdo con el plan.</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora?	En proceso de realización		
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		
El seguimiento semanal o mensual podría incluir: <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones.</li> <li>Utilización del aprendizaje y la</li> </ul>	El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos: <ol style="list-style-type: none"> <li>Reuniones/Contactos <ol style="list-style-type: none"> <li>Se han mantenido las reuniones/contactos e intercambio de documentos y correcciones precisas para la elaboración de los contenidos de los documentos actualizados y de los nuevos propuestos.</li> </ol> </li> <li>Revisiones <ol style="list-style-type: none"> <li>Se ha revisado los contenidos de los Documentos por la Subdirección General, el Servicio de Implantación y Seguimiento de Servicios y por la Unidad de Gestión de Conocimiento</li> </ol> </li> <li>Modificaciones</li> </ol>		

<p>creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>a. Se ha modificado y actualizado el Proceso de Gestión de Servicios.</p> <p>4. Nuevos documentos Procedimientos del Proceso de Gestión de Servicios</p> <p>a. GS01 Incorporación de servicios a Línea Madrid, con 34 Items de control del Procedimiento, incluidos objetivos de Calidad e Indicadores.</p> <p>b. GS02 Lanzamiento de servicios de Línea Madrid, con 34 Items de control del Procedimiento, incluidos objetivos de Calidad e Indicadores.</p> <p>c. GS03 Evaluación de servicios de Línea Madrid con 34 Items de control del Procedimiento, incluidos objetivos de Calidad e Indicadores.</p>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>...Proceso de Gestión de Servicios</li> <li>GS01 Incorporación de servicios a Línea Madrid.</li> <li>GS02 Lanzamiento de servicios de Línea Madrid.</li> <li>GS03 Evaluación de servicios de Línea Madrid</li> </ol> <p>Ubicación documentos: J:\1 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\accion mejora 1.1 Procedimientos Gestion servicios.</p> <p>Enlaces:</p> <p><a href="#">..\accion mejora 1.1 Procedimientos Gestion servicios\9 PROCESO GESTIÓN SERVICIOS 20141021.docx</a></p> <p><a href="#">..\accion mejora 1.1 Procedimientos Gestion servicios\ficha procd GS01 NUEVOS SERVICIOS 2014.docx</a></p> <p><a href="#">..\accion mejora 1.1 Procedimientos Gestion servicios\ficha procd GS02 LANZAMIENTO SERVICIOS 2014.docx</a></p> <p><a href="#">..\accion mejora 1.1 Procedimientos Gestion servicios\ficha procd GS03 EVALUACIÓN SERVICIOS 2014.docx</a></p>

1.2 ACCIÓN DE MEJORA 2

<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	Revisar, actualizar y modificar en lo que proceda el procedimiento de participación y sugerencias realizadas a través del canal sugerencias "SUGERENCIASENLINEA@MADRID.ES"		
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	2015/1º Semestre 2016
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> ( mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
	<b>Abril 2016</b>			
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue.</li> <li>Hasta la fecha, pendiente de completar de acuerdo con el plan.</li> </ul>		
	¿Se ha desplegado la acción de mejora?	En proceso de finalización su implantación		
<b>F</b>	<b>EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		

El seguimiento semanal o mensual podría incluir:

- Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.
- Revisiones del enfoque y por qué.
- Revisiones del plan de despliegue y por qué.
- Utilización del

El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:

Este Canal se encuentra sujeto a una Acción de mejora que

se ha

Sugerencias en Línea Formulario AYRE									
Campos Autorellenables		Temática de la Sugerencia en Línea es listas desplegables/campos cerrados					CAMPO TEXTO ABIERTO	Feedback	
Fecha de presentación	Detalles personalizar campo mercado con "no obligatorias"	SERVICIOS	PROCEDIMIENTOS INTERNOS	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	CONTENIDOS	OTRA TEMÁTICA	SUGERENCIA	COMO TA NI SUGERENCIA? Codigo Sugerencia	
00/00/2015	Nombre *	Información General	Funcionamiento OAC	CRM	web	Cual?	CAMPO TEXTO ABIERTO (caracteres)	XXXXXX	
	Apellido *	Información Urbánitica	Comunicación Interna	Cita Previa	Intranet	Campo texto abierta	Documentar/Iniciar/Actualizar/Relacionar	Fecha de curuleto	
	Unidad *	Contra Localor	Accionar Farmatovar Instituto	Garter Exporar	Otrar		Campo habilidada para anotar documentar apartedar	00/00/2015	
	Puerta de trabajo *	Requira	Serionar Farmatovar Internar	Otrar	Cual?			Fecha de respuesta	
	Email de contacto *	Padron	Porranar (tomar relacionedar con RRHH)	Cual?	Campo texto abierta			00/00/2015	
	Permiso para Publicación en AYRE de la Sugerencia con	Contra Electoral	Otrar	Campo texto abierta				RESPUESTA	
	Campo SI/NO	Comunicación a Tráfico	Cual?					Campo texto abierta	
		Tributar	Campo texto						
		SER							
		BICIMAD							
		Identificación Electrónica							
		Tarjeta Azul							
		Avitar y Petitioner							
		Sanclonar a Tráfico							
		Centrar Abiertar							
		Teleasistencia							
		Ayuda Social IBI							
		Tarjeta Madrid Mayor							
		SyR							
		Accesora Uruvaria							
		Contraracha							
		Impravar							
		Otrar							
		Cual?							
		Campo texto abierta							

desarrollado en el último trimestre de 2015, en la Autoevaluación

*aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.*

- *¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?*

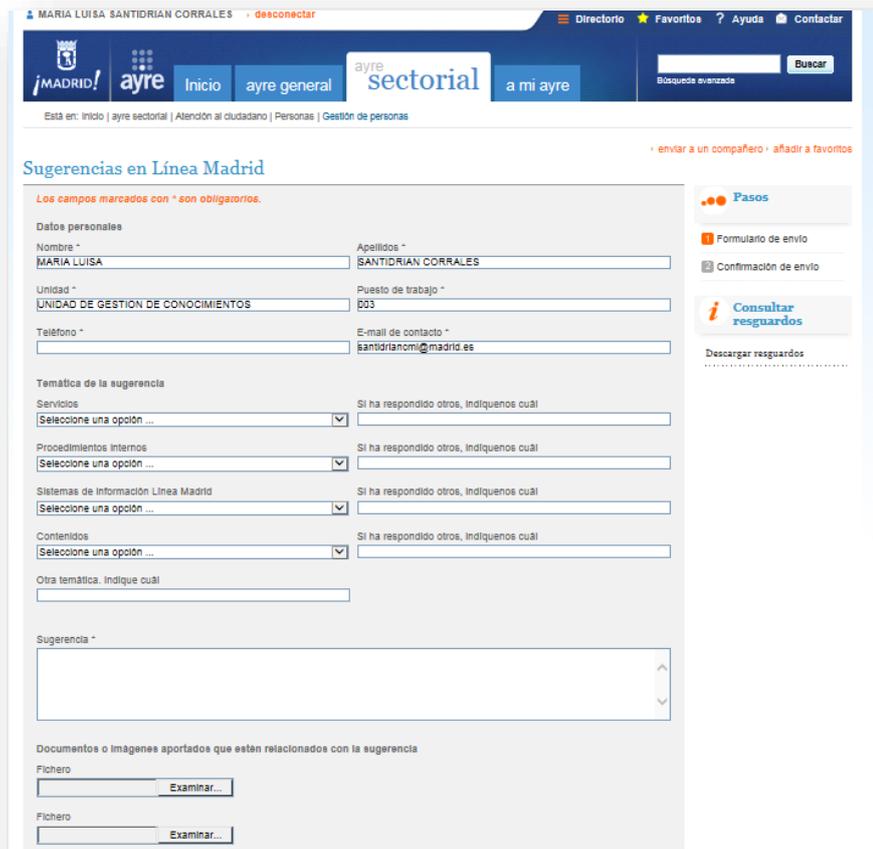
realizada para la revalidación de EFQM de 500+, se priorizaron las Acciones de Mejora en el Ranking, en el N° 1 estaba la siguiente *Área de Mejora*:

*"Falta mejorar e impulsar la participación de las personas en la definición y lanzamiento de nuevos servicios y procedimientos"*

Por lo tanto en este sentido se decidió acometer la siguiente acción de mejora:

*"Revisar, actualizar y modificar en lo que proceda el procedimiento de participación y sugerencias realizadas a través del canal sugerencias "SUGERENCIASENLINEA@MADRID.ES"*

Una vez revisado, y consensuado con los actores que coordinan dicho procedimiento se ha propuesto realizarlo a través de un formulario a través de la Intranet AYRE en 2016/2017. Este formulario se ha realizado por el Servicio de Coordinación de AYRE con las siguientes características:



	<p>Actualmente el formulario esta disponible para su utilización por la Plantilla de Línea Madrid</p> <p><b><u>CANAL DE COMUNICACIÓN DEL CANAL DE SUGERENCIAS 2016/2017</u></b></p> <p>En el año 2016/2017 se transmitirán las actuaciones del Canal de Sugerencias en Línea a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presentaciones mensuales en las Reuniones de Responsables, del seguimiento del Plan de Formación y Calidad.</li> <li>○ Canal Sectorial de Intranet de Atención al Ciudadano             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación: <a href="#">Inicio</a>   <a href="#">ayre sectorial</a>   <a href="#">Atención al ciudadano</a>   <a href="#">Personas</a>   <a href="#">Participación</a>   <b><a href="#">Sugerencias en línea</a></b></li> </ul> </li> </ul>
<p><b>G ENTREGABLES</b></p> <p>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <p>1. H:\PUBLICO\01 EFQM\2016\ACCIONES MEJORA 2015\ACC MEJORA SUGERENCIAS EN LINEA 2015</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li> CORREOS</li> <li> CORREOS CANAL SUGERENCIAS 2015</li> <li> EXCEL SUG EN LINEA 2015</li> <li> FORMULARIO AYRE</li> <li> PPT 2014</li> <li> respuestas sug línea</li> <li> SUGRENCIAS EN LINEA PTES 2014</li> <li> VARIOS</li> </ul> </div>

1.3 ACCIÓN DE MEJORA 3				
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>		Revisar, actualizar y modificar en lo que proceda el procedimiento de participación en el Concurso de Ideas de Lineamadrid.	
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA ( UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO )	<b>C</b>	<b>Fecha de finalización del despliegue:</b>
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
	Noviembre 2014			
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>		<b>Comentarios</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue el Antes 30 Noviembre 2014</li> <li>Hasta la fecha, pendiente de completar de acuerdo con el plan.</li> <li><b>Hitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 30 julio a 6 Agosto revisión, modificación Bases del V Concurso de Ideas</li> <li>✓ 30 julio contacto con Responsable de Intranet, para solicitar utilización aplicativo "innovando juntos", para el Concurso de Ideas de Línea Madrid</li> <li>✓ 31 Julio envío solicitud oficial SAP a Responsable Intranet.</li> <li>✓ 31 julio Respuesta responsable de Intranet (contacto con IAM)</li> <li>✓ Reunión 20 agosto con Encarnación y Carmen AYRE, inclusión pantalla de Inicio Objetivos/Bases/Plazos/Participantes/Presentación y Votación.</li> <li>✓ 21 de Agosto envío Imagen y frase para portada de Inicio a Dirección General de Medios</li> <li>✓ 21 agosto envío por el Servicio de Atención Personalizada de las bases modificadas a Subdirección.</li> <li>✓ 25/29 agosto revisión/modificación bases por Subdirección General.</li> <li>✓ 26/27 septiembre envío Imagen JPG en alta resolución (por Unidad de Obras, Equipamientos y Conservación para que Dirección General de Medios prepare imagen portada para Intranet)</li> <li>✓ 31 Agosto/12 septiembre aprobación bases Subdirección General y finalización de la Acción de Mejora.</li> <li>✓ 9 septiembre envío bases a AYRE para su publicación.</li> <li>✓ 15 al 30 de Septiembre presentación de Ideas</li> <li>✓ Votación de todo el personal de Línea Madrid del 21 al 31 de Octubre.</li> <li>✓ Reunión del Jurado para ratificar las Ideas Ganadora el 6 de Noviembre.</li> </ul> </li> </ul>	

	<p>✓ Acto de Entrega de Premios el 14 de Noviembre de 2014, con la Presentación del Acto de La dirección General de Calidad y entrega de Premios realizada por Delegada del Área de Gobierno de Economía, Hacienda y Administración Pública, Doña Concepción Dancausa.</p>
<p>¿Se ha desplegado la acción de mejora?</p>	<p>Finalizada el 14 de Noviembre</p>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>• Revisiones del enfoque y por qué.</li> <li>• Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>• Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizo los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reuniones: Se han mantenido reuniones con la Subdirección Gral. Atención Ciudadano, con el Servicio de Atención Personalizada, Con los responsables de la INTRANET, con el Jurado, con los Ganadores Concurso de Ideas 2013 y 2014, con la Empresa Colaboradora FERROSER, con el Instituto de Formación, Con la Dirección General de Calidad y con la Asesora de la Delegada del área de Gobierno de Economía, Hacienda y Administración Pública.</li> <li>2. Revisiones: Se han realizado las revisiones de las Bases, Programa, Actas, Listado Jubilados, Listado Ideas Presentadas, Diseño Diplomas, Listados asistentes...</li> <li>3. Modificaciones : versiones bases 4, Programa 4</li> <li>4. Se han realizado los Recordatorios de los Hitos más Importantes a toda la Plantilla de Línea Madrid, como Participación para presentar Ideas, Votación, Asistencia al Acto etc.</li> </ol> <p><b>5. Resultados:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Se han modificado las bases en cuanto a ampliar la participación de todas las personas que componen Línea Madrid, incluyendo un apartado de votación de las ideas preseleccionadas por el Jurado (de acuerdo a las bases/metodología de preselección de ideas del Concurso).</li> <li>b. Se ha modificado el formato y la forma de presentar las ideas (con apoyo tecnológico), para facilitar su acceso.</li> <li>c. Se han modificado los objetivos añadiendo en consonancia con la política estratégica de Línea Madrid</li> <li>d. Se ha modificado abriendo la temática, para abrir a la participación, para promover nuevos gestiones/servicios de atención al ciudadano</li> <li>e. Se ha modificado el formato de participación abriéndola a votación del Personal de Línea Madrid.</li> </ol>

<p><b>G</b></p> <p><b>ENTREGABLES</b></p> <p><b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p><i>Título de documento y ubicación:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Bases Concurso de Ideas Aprobado por Subdirección 12 de Septiembre 2014 (enlace)</i> <a href="http://ayre.munimadrid.es/UnidadesDescentralizadas/AtencionAlCiudadano/ConcursoIdeasLineaMadrid/2014/ficheros/Bases_VConcursoIdeasLineaMadrid.pdf">http://ayre.munimadrid.es/UnidadesDescentralizadas/AtencionAlCiudadano/ConcursoIdeasLineaMadrid/2014/ficheros/Bases_VConcursoIdeasLineaMadrid.pdf</a></li> <li>2. <i>Espacio para participación V Concurso de Ideas en Canal Sectorial Atención al Ciudadano</i> <a href="http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.e6d5fe51c1f94e99a189d35b95286a0/?vgnextoid=2e6a907a4e41e210VgnVCM2000000c205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=2e6a907a4e41e210VgnVCM2000000c205a0aRCRD">http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.e6d5fe51c1f94e99a189d35b95286a0/?vgnextoid=2e6a907a4e41e210VgnVCM2000000c205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=2e6a907a4e41e210VgnVCM2000000c205a0aRCRD</a></li> <li>3. <i>Resultado de la Votación V Concurso de Ideas. (enlace)</i> <a href="http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.e672e651d46c33cea426a42671f1a5a0/?vgnextoid=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;WT.ac=V+Concurso+de+Ideas+de+L%C3%ADnea+Madrid">http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.e672e651d46c33cea426a42671f1a5a0/?vgnextoid=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;WT.ac=V+Concurso+de+Ideas+de+L%C3%ADnea+Madrid</a></li> <li>4. <i>Enlace de cada Idea Presentada en la Intranet:</i> <a href="http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.e672e651d46c33cea426a42671f1a5a0/?vgnextoid=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;WT.ac=V+Concurso+de+Ideas+de+L%C3%ADnea+Madrid">http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.e672e651d46c33cea426a42671f1a5a0/?vgnextoid=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=a9f18d4d194e8410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&amp;WT.ac=V+Concurso+de+Ideas+de+L%C3%ADnea+Madrid</a></li> </ol>
---	--

<b>2. ÁREA DE MEJORA 2</b>			
<b>A Definición del área de Mejora:</b>	Falta evaluación de riesgos psicosociales en los Servicios Centrales No se encuentra desplegada la realización de evaluaciones de riesgos laborales y psicosociales en las oficinas centrales de LM.		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	2 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Personas</b> Subcriterio 3e <b>Alianzas y Recursos</b> Subcriterio 4c
<b>2.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	Realizar el despliegue de la evaluación de riesgos laborales y Psicosociales en las oficinas centrales de LM.		
<b>B Propietario de la acción:</b>	DEPARTAMENTO GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	<b>2015/2016</b>
<b>D Estado actual</b>	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>En proceso Abril 2016</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue en 2016</li> <li>Hasta la fecha, pendiente de completar de acuerdo con el plan.</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	En proceso de realización		
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>Revisiones del plan de</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>En Octubre de 2015 la Subdirección de Prevención de Riesgos Laborales requería lo siguiente: "Con respecto a la Evaluación de Riesgos Laborales que estamos realizando en el Edificio de la C/ Príncipe de Vergara, 140, en el cual hay ubicado personal adscrito a esa Área de Gobierno, le relaciono la documentación en formato WORD que necesitamos para elaborar los correspondientes informes: AREA DE GOBIERNO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO ABIERTO <ul style="list-style-type: none"> <li>Relación nominal de trabajadores, puesto de trabajo de cada uno de ellos, horarios y turnos.</li> <li>Ubicación de los puestos de trabajo en el Centro (planta...).</li> <li>Equipos de protección individual, si tuvieran.</li> </ul> </li> </ol> <p>Por otro lado, la documentación relativa a las funciones de esos trabajadores, los equipos de trabajo que utilizan y la formación en</p>		

<p><i>despliegue y por qué.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</i></li> <li>• <i>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</i></li> </ul>	<p><i>Prevención de Riesgos Laborales la han enviado en formato PDF. Solicitamos, si fuera posible, que nos lo envíen en formato WORD, con el fin de incorporarlo al documento de evaluación, sin tener que transcribirlo.”</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. <i>Se remitió a la Subdirección de Prevención de Riesgos Laborales toda la Información solicitada en el punto 1.</i></li> <li>3. <i>Se realizó una recopilación de datos sobre la formación en este tema, recopilando los datos en la ubicación: H:\PUBLICO\09 PREVENCIÓN RIESGOS LABORALES\FORMACION PREV RIESGOS</i></li> <li>4. <i>En febrero de 2016 se remitió al personal de los Servicios Centrales de la Subdirección Gral. de Atención a la Ciudadanía: “La Evaluación Inicial de Riesgos y Propuesta de Planificación de la Actividad Preventiva del edificios de calle Príncipe de Vergara nº 140, elaborado por el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, contempla una serie de condiciones y riesgos que afecta a los siguientes puestos de trabajo:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>-Puestos directivos</i></li> <li>• <i>Puestos de apoyo técnico</i></li> <li>• <i>Puestos técnicos</i></li> <li>• <i>Puestos administrativos</i></li> <li>• <i>Puestos de Encargado de Edificios, POSI/PODO/POLMA</i></li> <li>• <i>Conductor</i></li> </ul> <p><i>Con el fin de dar cumplimiento a la normativa en materia de prevención de riesgos laborales y al efecto de formación e información de los trabajadores, se remiten documentos con las recomendaciones para prevenir y evitar los riesgos detectados, con el fin de que se dé traslado de los mismos al personal dependiente de su Subdirección General.”</i></p> </li> <li>5. <i>En Abril 2016 se está pendiente de llevar a cabo las recomendaciones remitidas</i></li> </ol>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p><i>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</i></p> <p><i>Toda la documentación relacionada en la siguiente ubicación:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>H:\PUBLICO\09 PREVENCIÓN RIESGOS LABORALES</i> <ul style="list-style-type: none"> <li> CORREOS</li> <li> DOCUMENTACION</li> <li> Emergencias Subdirección</li> <li> FORMACION PREV RIESGOS</li> <li> RIESGOS SICOSOCIALES OACS</li> <li> DOCUMENTACION CONCLUSIONES</li> </ul> </li> <li>2.</li> </ol>

<b>3. ÁREA DE MEJORA 3</b>			
<b>A Definición del Área de Mejora:</b>	No está clara la sistematización la evaluación de impacto del lanzamiento de nuevos servicios, asociada a la negociación de la "resolución conjunta" que da amparo al servicio, que tenga en cuenta de modo estructurado los aspectos personales (impacto sobre la carga de trabajo, entorno, riesgos psicosociales, etc.), normativos, medioambientales (consumo de energía y consumibles) y económicos (costes previstos del servicio), tecnológicos y relativos a la calidad del servicio, etc.		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	3 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Liderazgo</b> Subcriterio 1e
<b>3.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Incorporar un nuevo documento que fuera asociado al borrador de resolución conjunta, a modo de "memoria de impacto"		
<b>B Propietario de la acción:</b>	COMITÉ SUBDIRECCIÓN/ SERVICIO DE IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 31 Enero 2015
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Enero 2015</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<p>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue el 31 de Enero de 2015.</p> <p>Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora.</p> <p>Hitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta de los informes realizados con anterioridad.</li> <li>Revisión de los apartados contenidos en los informes realizados con anterioridad e incorporación de nuevos apartados para la prestación de servicios en LM.</li> <li>Estructuración Informe según necesidades de Línea Madrid</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	<p>En proceso de: Finalizado el despliegue.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalización del despliegue en cuanto a la Elaboración del modelo de informe de Impacto de Servicios.</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>En proceso, redactar el primer Informe del año 2015 con el nuevo formato.</li> </ul>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>
<p>El seguimiento semestral podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de las novedades llevadas a cabo en los procedimientos de gestión.</li> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se deberían llevar a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto ha terminado con la acción de mejora faltando la puesta en marcha del nuevo modelo.</p> <p>Resultados: El presente documento tiene como objetivo analizar el impacto que la implantación del servicio xxx tendría en los diferentes canales de Línea Madrid, desde el punto de vista de los recursos humanos, organización, tecnológico, económico, medioambiental y otros, así como en la satisfacción de los ciudadanos, y se realiza a solicitud de .... (cliente interno)</p> <p>Modelo TIPO MEMORIA DE IMPACTO DE IMPLANTACIÓN DE SERVICIOS. Este modelo tiene una descripción del tipo de contenido que debe incluirse en cada uno de los apartados del Informe. Son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. INTRODUCCIÓN</li> <li>2. CONTENIDO DEL SERVICIO Y ÁMBITO DE ACTUACIÓN</li> <li>3. OPORTUNIDAD DE LA IMPLANTACIÓN DEL SERVICIO</li> <li>4. IMPACTO DE LA IMPLANTACIÓN DEL SERVICIOS             <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. EN LOS CANALES DE LÍNEA MADRID                 <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1.1. DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS RECURSOS HUMANOS</li> <li>4.1.2. DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ORGANIZACIÓN</li> <li>4.1.3. DESDE EL PUNTO DE VISTA TECNOLÓGICO</li> <li>4.1.4. DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO</li> <li>4.1.5. DESDE EL PUNTO DE VISTA MEDIOAMBIENTAL</li> </ol> </li> <li>4.2. EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS</li> </ol> </li> <li>5. CONCLUSIONES</li> </ol>
<p><b>G ENTREGABLES</b> Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</p>	<p>Título de documento, fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo TIPO MEMORIA DE IMPACTO DE IMPLANTACIÓN DE SERVICIOS.</li> </ol> <p><u>Ubicación</u></p> <p>J:\01 AUDITORIA EFQM\01 PLAN MEJORA EFQM 2014_31 ENERO 2015\011 acción mejora 3.1 Elaboración Memoria de Impacto de Implantación de Servicios</p>

3.2 ACCIÓN DE MEJORA 2			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>		Revisar el documento de declaración ambiental de Línea Madrid para introducir compromisos sobre la evaluación del impacto ambiental en la introducción de nuevos servicios.	
<b>B Propietario de la acción:</b>	DPTO. GESTIÓN CONTENIDOS (grupo de Mejora 2013)	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 31 Enero 2015
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Enero 2015</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales del</li> <li>Hasta la fecha, pendiente de completar de acuerdo con el plan.</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	Finalizado el despliegue		
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la declaración ambiental de Línea Madrid y del Catálogo de buenas prácticas ambientales.</li> <li>Examen del Plan de acción y de los entregables realizados por el grupo de mejora Gestión pública responsable (2013)</li> <li>Consultas y reuniones con integrantes del grupo de mejora EFQM</li> <li>Análisis de los indicadores del cuadro de mando</li> <li>Redacción de los compromisos sobre la evaluación del impacto ambiental de nuevos servicios y establecimiento de indicadores.</li> </ol>		

<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p><i>Título de documento , fecha aprobación Subdirección y ubicación:</i></p> <p><i>Fecha Aprobación Enero 2015</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Documento: RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID.</i> <u><i>Ubicación Documento:</i></u></li> <li><i>Cláusula de compromiso de declaración ambiental de Línea Madrid sobre la evaluación del impacto ambiental en la introducción de nuevos servicios (acción de mejora 3.2)</i> <u><i>Ubicación Documento:</i></u></li> </ol>
--	---

<b>4. ÁREA DE MEJORA 4</b>			
<b>A Definición del Área de Mejora:</b>	No está clara la normalización de la evaluación de la implantación de nuevos productos y servicios en relación a las capacidades de la organización, e incluyendo acuerdos de servicio por parte de los clientes internos		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	4 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Estrategia</b> Subcriterio 2b
<b>4.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar un texto tipo de resolución conjunta para la prestación de servicio en Línea Madrid, incluyendo ANS en los compromisos tanto de LM como del cliente interno. Incorporar seguimiento de ANS en informes de seguimiento de servicios.</li> <li>✓ Modificar proceso de gestión de servicios</li> </ul>		
<b>B Propietario de la acción:</b>	SUBDIRECCIÓN GENERAL	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 31 Diciembre 2014.
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Diciembre 2014</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>• Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales de diciembre de 2014.</li> <li>• Hasta la fecha, finalizado de acuerdo con la fecha fijada con el plan.</li> <li>• <b>Hitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reuniones varias de las Unidades implicadas en el tema la estructuración de los Acuerdos de Niveles de Servicio de los Clientes Internos de Línea Madrid (Subdirección General/Comité de Subdirección /Servicio de Implantación y Seguimientos de Servicios y Unidad de Gestión de Conocimiento)</li> <li>○ Estructuración de los Acuerdos de Niveles de Servicio de las partes implicadas en el Documento "<b>RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE .... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID.</b>"</li> </ul> </li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	Finalizado el despliegue		

<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)			
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>• Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>• Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<i>El equipo de proyecto definió los siguientes Indicadores:</i>			
	<b>Indicador</b>	<b>Forma de medición</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>
	Todos los asociados a las cartas de servicio aplicables (010-Línea Madrid, Oficinas de Atención a la Ciudadanía Línea Madrid, madrid.es, registro, cita previa, ...).			
	A1 - Satisfacción de usuarios del servicio	Servicio de gran uso: Media aritmética de la valoración de satisfacción general (entre 0 y 10 puntos) otorgada por los ciudadanos por canal de atención para el servicio correspondiente en los estudios anuales de satisfacción de Línea Madrid o en encuesta específica. Servicio de uso reducido: % de usuarios que se declaran satisfechos o muy satisfechos con el servicio recibido en Línea Madrid (fuente: BI Línea Madrid).	>7,5 o bien > 90%	DG de Calidad y Atención al Ciudadano
	A2 - Escalado a tercer nivel	Porcentaje de solicitudes de servicio escaladas a tercer nivel en relación con el total de solicitudes de servicio reflejadas en el sistema CRM de Línea Madrid (a minimizar). Fuente: BI Línea Madrid.	< 20	DG de Calidad y Atención al Ciudadano
	A3 - Tiempo medio resolución en tercer nivel	Tiempo medio de cierre de solicitudes de servicio a partir de su escalado a tercer nivel, expresado en jornadas laborables (a minimizar). Fuente: BI Línea Madrid.	≤ 2	DG de ....
	A4 - Cierre de avisos y peticiones	Tiempo medio de cierre de avisos y peticiones en sistema AVISA2 o equivalente (días). Fuente: BI AVISA.	< 10	DG de ....
	A5 - Cierre de sugerencias, reclamaciones y felicitaciones	Tiempo medio de cierre de sugerencias y reclamaciones sobre el servicio en sistema SyR (días). Fuente: BI SyR.	< 15	DG de .... DG de Calidad y Atención al Ciudadano
A6 - Revisión de contenidos	Número medio de acciones (modificaciones, republicaciones, validaciones, bajas, altas) sobre los contenidos realizadas anualmente (número de acciones / número de contenidos relativos al nuevo servicio). Fuente: Gestor de Contenidos	≥ 1	DG de ....	

<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p><i>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documento "RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID."</li> </ol>
--	---

4.2 ACCIÓN DE MEJORA 2				
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Elaborar un texto propuesta de cláusula de compromiso del cliente interno en materia de contenidos para las resoluciones conjuntas, estructurada como ANS basado en indicadores cuantitativos.		
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE CONTENIDOS	<b>C</b>	<b>Fecha de finalización del despliegue:</b> Antes 31 diciembre 2014.
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Diciembre 2014</b>				
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales de diciembre de 2014.</li> <li>Hasta la fecha, finalizado de acuerdo con la fecha fijada con el plan.</li> <li><b>Hitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones varias de las Unidades implicadas en el tema la estructuración de los Acuerdos de Niveles de Servicio de los Clientes Internos de Línea Madrid (Subdirección General/Comité de Subdirección / Departamento de Gestión de Contenidos y Unidad de Gestión de Conocimiento)</li> <li>Estructuración de los Acuerdos de Niveles de Servicio de las partes implicadas en el Documento "<b>RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID.</b>"</li> </ul> </li> </ul>			
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?		Finalizado el despliegue		
<b>F</b>	<b>EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		
El seguimiento semanal o mensual podría incluir: <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del</li> </ul>	El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos: <ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión borrador de resolución conjunta para la prestación de servicio en Línea Madrid y de los acuerdos de nivel de servicio.</li> <li>Revisión indicadores del proceso de gestión de contenidos y de las cartas de servicio de los canales de atención al ciudadano.</li> <li>Redacción cláusula de compromiso del cliente interno en materia de contenidos.</li> </ol>			

<p>proceso, temas pendientes por resolver.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>• Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>9. Consultas y reuniones con la Unidad de Gestión del Conocimiento, con la Unidad de Coordinación, con el Departamento de Gestión de servicios .</p> <p>10. Matización de la Subdirección a la redacción de la cláusula y establecimiento de indicador.</p> <p>11. El equipo de proyecto definió el siguiente Indicador:</p>			
	<b>Indicador</b>	<b>Forma de medición</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>
	<p>Todos los asociados a las cartas de servicio aplicables (010-Línea Madrid, Oficinas de Atención a la Ciudadanía Línea Madrid, madrid.es, registro, cita previa, ...).</p>			
	A6 – Revisión de contenidos	Número medio de acciones (modificaciones, republicaciones, validaciones, bajas, altas) sobre los contenidos realizadas anualmente (número de acciones / número de contenidos relativos al nuevo servicio). Fuente: Gestor de Contenidos	≥1	DG de ...
<p><b>G</b></p> <p><b>ENTREGABLES</b></p> <p><b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Subdirección y ubicación:</p> <p>Fecha Aprobación Diciembre 2014</p> <p>3. Documento: RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE .... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID.</p> <p><u>Ubicación Documento:</u></p> <p><a href="#">..\acción de mejora 4.2 ANS Clientes Internos G Contenidos\RESOLUCIÓN tipo servicios v1.5.docx</a></p> <p>4. Cláusula de compromiso del cliente interno en materia de contenidos para las resoluciones conjuntas (acción de mejora 4.2)</p> <p><u>Ubicación Documento:</u></p> <p><a href="#">..\acción de mejora 4.2 ANS Clientes Internos G Contenidos\IndicadoresAccionMejoraDEf.doc</a></p>			

4.3 ACCIÓN DE MEJORA 3				
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	Elaborar un texto propuesta de cláusula de compromiso del cliente interno en materia de suministro de consumibles (ejemplo: tarjetas para Madridmayor.es) para las resoluciones conjuntas, estructurada como ANS basado en indicadores cuantitativos.		
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA UNIDAD DE OBRAS, EQUIPAMIENTOS Y CONSERVACIÓN	<b>C</b>	<b>Fecha de finalización del despliegue:</b>
		Antes 31 Enero 2015		
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Enero 2015</b>				
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales de Enero de 2015.</li> <li>Hasta la fecha, finalizado de acuerdo con la fecha fijada con el plan.</li> <li><b>Hitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones varias de las Unidades implicadas en el tema la estructuración de los Acuerdos de Niveles de Servicio de los Clientes Internos de Línea Madrid (Subdirección General/Servicio de Atención Personalizada y Unidad de Gestión de Conocimiento)</li> <li>Estructuración de los Acuerdos de Niveles de Servicio de las partes implicadas en el Documento "<b>RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE .... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID.</b>"</li> </ul> </li> </ul>			
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?		Finalizado el despliegue		
<b>F</b>	<b>EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		

*El seguimiento semanal o mensual podría incluir:*

- *Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.*
- *Revisiones del enfoque descrito y por qué.*
- *Revisiones del plan de despliegue y por qué.*
- *Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.*
- *¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?*

*El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:*

1. *Revisión borrador de resolución conjunta para la prestación de servicio en Línea Madrid y de los acuerdos de nivel de servicio.*
2. *Redacción cláusula de compromiso del cliente interno en materia fungible y consumibles.*
3. *Consultas y reuniones con la Unidad de Gestión del Conocimiento, con el Servicio de Atención Personalizada y la Subdirección General de Atención al Ciudadano.*
4. *Matización de la Subdirección a la redacción de la cláusula y establecimiento de indicador.*
5. *El equipo de proyecto definió el siguiente Indicador:*

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	OBJETIVO	RESPONSABLE
<b>TODOS LOS ASOCIADOS A LAS CARTAS DE SERVICIO APLICABLES (010-LÍNEA MADRID, OFICINAS DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA LÍNEA MADRID, MADRID.ES, REGISTRO, CITA PREVIA, ....[LCFJ] ).</b>			
<b>AZ - MATERIAL FUNGIBLE Y CONSUMIBLE PRECISO PARA REALIZACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>(N MATERIAL FUNGIBLE Y CONSUMIBLE PROGRAMADO +10% N MATERIAL FUNGIBLE Y CONSUMIBLE PROGRAMADO) EN EL TIEMPO ESTABLECIDO/N ATENCIONES O SERVICIOS PRESTADOS.</b>	<b>100 %</b>	<b>DG DE ....</b>

**G ENTREGABLES**  
**Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.**

*Título de documento , fecha aprobación Subdirección y ubicación: Fecha Aprobación Enero 2015*

1. *Documento: RESOLUCIÓN CONJUNTA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE .... Y DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO RELATIVA A LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN MATERIA DE ..... A TRAVÉS DE LÍNEA MADRID.*
2. *Cláusula de compromiso del cliente interno en materia de suministro de material fungible y consumibles para las resoluciones conjuntas (acción de mejora 4.3)*

*Ubicación Documento:*

*J:\01 AUDITORIA EFQM\01 PLAN MEJORA EFQM 2014\_31 ENERO 2015/07 acción de mejora 4.3 ANS Suministro de Consumibles*

<b>5. ÁREA DE MEJORA 5</b>			
<b>A</b>	<b>Definición del Área de Mejora:</b>	El Registro único sistematizado de las Acciones de Mejora se encuentra parcialmente desplegado en la Organización	
<b>B</b>	<b>Prioridad en el ranking:</b>	5 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b> <b>Procesos</b> Subcriterio 5c
<b>5.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Revisar e implantar procedimiento acciones de mejora (grupo de mejora de acciones de mejora). Debe incorporarse la entrada de propuestas desde todas las fuentes identificadas (SyR, buzón interno de sugerencias, revisiones anuales de las oficinas, informes de seguimiento de servicios, etc...). (El Subdirector tiene el registro actualizado.)	
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b> <b>2015</b>
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ● <b>Verde</b> ●
<b>Septiembre 2014</b>			
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales del</li> <li>Hasta la fecha, pendiente de completar de acuerdo con el plan.</li> </ul>	
	¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	En proceso de comenzar despliegue	
<b>F</b>	<b>EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)	
	<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Se han realizado reuniones con los diferentes Servicios Departamentos que llevan a cabo las Acciones de Mejora según sus competencias.</li> </ol>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Cada Área ha llevado a cabo una recogida de datos con los diferentes parámetros según sus necesidades.</li> <li>3. La Unidad de Gestión de Conocimiento recepciona esas Acciones de mejora las incluye en un archivo común, las unifica y realiza un Informe.</li> </ol>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las Acciones de Mejora están ubicadas en : H:\PUBLICO\01 EFQM\2016\ACCIONES MEJORA 2015</li> </ol> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li> ACCIONES MEJORA SERVICIOS</li> <li> ACC MEJORA SUGERENCIAS EN LINEA 2015</li> <li> ACCIONES MEJORA CPREVIA CRM</li> <li> ACCIONES MEJORA SYR</li> <li> ACCIONES MEJORA LINEAMADRID 2015.xlsx</li> </ul> </div>

<b>6. ÁREA DE MEJORA 6</b>				
<b>A</b>	<b>Definición del Área de Mejora:</b>	Sería necesario reforzar las campañas informativas y promocionales de conocimiento de servicios telemáticos.		
<b>B</b>	<b>Prioridad en el ranking:</b>	6 de 11	<b>C</b>	<b>Criterio del Modelo:</b>
				<b>Resultados en Sociedad</b> Subcriterio 8b
<b>6.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>				
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Campaña de promoción clave de usuario y contraseña (su evaluación está publicada en ayre): ya realizada en junio y julio de 2014.		
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)	<b>C</b>	<b>Fecha de finalización del despliegue:</b>
				Antes 31 Julio 2014
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
Septiembre 2014				
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales del 31 de Julio</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan.</li> <li>Hitos:</li> <li>Se ha realizado la campaña de promoción de usuario y contraseña a través de:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Correos Electrónicos a Usuarios de Línea Madrid.</li> <li>Llamadas a usuarios del Canal 010 de Línea Madrid.</li> <li>Promoción directa en la Oficinas de Atención del Ciudadano de Línea Madrid.</li> <li>Promoción en Twitter @Lineamadrid</li> <li>Mensaje de Aviso en el 010 de Línea Madrid.</li> <li>Promoción en <a href="http://www.madrid.es">www.madrid.es</a></li> <li>Comunicación Interna.</li> </ol> </li> <li>La Planificación temporal se desarrolló con normalidad durante 1 mes, del 18 de junio al 15 de julio.</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?		Se finalizó el despliegue en la fecha prevista		
<b>F</b>	<b>EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		

*El seguimiento semanal o mensual podría incluir:*

- *Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.*
- *Revisiones del enfoque descrito y por qué.*
- *Revisiones del plan de despliegue y por qué.*
- *Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.*
- *¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?*

*El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:*

1. *Resultados:*
  1. *Se han remitido 56.953 correos electrónicos de la Base de Datos de Línea Madrid (CRM).*
  2. *Se han realizado 13.820 contactos, de los cuales se logró comunicar con el ciudadano en 5.645 de los casos, lo que supone un 40,85.*
  3. *En [www.madrid.es](http://www.madrid.es) el Nº de visitas en 30 días ha sido de 7.628.(en el mismo periodo de tiempo la cifra comparativa es de 2.618), por lo tanto se puede concluir que se triplicaron las visitas en el tiempo que estuvo destacado en la página principal*
2. *Resultados Finales de la Campaña:*
  - *Desde el inicio y durante la campaña se ha multiplicado por más de 10 servicios semanales en la obtención de clave de Usuario y Contraseña para acceder a "mi carpeta" en las Oficinas de Línea Madrid.*

**G ENTREGABLES**

***Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.***

*Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:*

- *Plan de Promoción del Servicio de Obtención de Clave de Usuario y Contraseña a través de Línea Madrid.*
- *[https://extranet.munimadrid.es/Unidad esDescentralizadas/AtencionAlCiudadano/Comunicacion/campa%C3%B1a\\_promocion\\_micarpeta/,DanaInfo=ayre.munimadrid.es+CAMPA%C3%91A\\_promocion%C3%B3n\\_clave\\_20140723.pdf](https://extranet.munimadrid.es/Unidad esDescentralizadas/AtencionAlCiudadano/Comunicacion/campa%C3%B1a_promocion_micarpeta/,DanaInfo=ayre.munimadrid.es+CAMPA%C3%91A_promocion%C3%B3n_clave_20140723.pdf)*

<b>6.2 ACCIÓN DE MEJORA 2</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Incluir en el plan anual de comunicación de 2015, la campaña de promoción clave de usuario y contraseña (su evaluación está publicada en ayre) realizada en junio y julio de 2014.		
<b>B Propietario de la acción:</b>	<b>SDE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)</b>	<b>C Fecha finalización del despliegue:</b>	<b>2015</b>
<b>D Estado actual</b>	<b>Rojo ●</b>	<b>Ámbar ●</b>	<b>Verde ●</b>
<b>2015</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue en 2015</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	En proceso de finalización		
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>La campaña de promoción de clave de usuario y contraseña, se incluyó en el Plan de Comunicación 2014.</li> <li>Se llevó a cabo dicho año a través de las OAC y se consideró como realizada en la evaluación de dicho plan.</li> <li>Para 2015 no se consideró oportuno realizarla de nuevo y por eso se excluyó expresamente del Plan de 2015.</li> <li>Nota Consultor U. Gestión Unidad Gestión de Conocimiento (Coordinador Plan de Comunicación Línea Madrid).             <ol style="list-style-type: none"> <li>Para este tipo de campañas la competencia debe recaer en los distintos departamentos responsables de los canales, en función del canal desde el que se pretenda llevar a cabo.</li> </ol> </li> </ol>		
<b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>H:\PUBLICO\05 PLAN COMUNICACIÓN\05 2014 PLAN COMUNICACION</li> <li>H:\PUBLICO\05 PLAN COMUNICACIÓN\04 2015 PLAN COMUNICACION Y EVALUACION</li> </ol>		

<b>7. ÁREA DE MEJORA 7</b>			
<b>A Definición del Área de Mejora:</b>	Si bien LM se encuentra presente en las redes sociales, sería necesario ampliar su presencia.		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	7 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Procesos</b> Subcriterio 5e
<b>7.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Abrir espacio en redes sociales para "sector atención al ciudadano" y otras organizaciones relacionadas con LM según la propuesta del grupo de mejora de grupos de interés.		
<b>B Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	<b>2015</b>
<b>D Estado actual</b>	<b>Rojo ●</b>	<b>Ámbar ●</b>	<b>Verde ●</b>
<b>Septiembre 2014</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue en 2015</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	Finalizada: Desestimada		
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:</p> <p>Información Coordinador del Proyecto, Consultor U. Gestión Unidad Gestión de Conocimiento (Coordinador Plan de Comunicación Línea Madrid).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>En relación a la acción tendente a "abrir espacio en redes sociales para el sector atención al ciudadano..." se hizo en el mes de mayo un resumen-borrador con las actuaciones que había que llevar a cabo para realizar la acción. Asimismo, se hicieron dos borradores de escritos para la plantilla y para enviar a las listas de correo del "sector atención al ciudadano".</li> <li>Por esas fechas, el Subdirector nos convocó a una reunión (05/06/2015) en la que participamos él mismo, Iñigo, Enrique y yo, con el fin de comentar el borrador de acciones. En dicha reunión se decidió comunicar a los responsables de la organización lo que se pretendía hacer para que pudieran aportar ideas, sobre todo, en relación al tipo de publicaciones que se deberían hacer para promover el debate. Mientras, se quedó en estudiar qué plataforma sería la más idónea para realizar el trabajo, dejando esta</li> </ol>		

<p>enfoque descrito y por qué.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>• Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>cuestión para una próxima reunión, una vez que se recibieran las propuestas de los responsables de las Unidades.</p> <p>3. El escrito enviado el 5 de junio fue el siguiente:</p> <p>"Querid@ amig@:</p> <p>Una de las <b>acciones de mejora</b> identificadas a raíz del último proceso de autoevaluación EFQM de Línea Madrid fue la de "Abrir <b>espacio en redes sociales para sector atención al ciudadano</b> y otras organizaciones relacionadas con LM".</p> <p>Para ponerla en práctica, hemos pensado abrir en alguna de las redes sociales existentes (a determinar) un perfil corporativo donde se publicarían cuestiones relacionadas con nuestro trabajo y se invitaría a compartir esta información, al margen del personal de Línea Madrid que se acuerde, a una serie de personas, representantes de empresas y otras administraciones, que conocemos dentro de la Organización como "Sector atención al ciudadano" (otros Ayuntamientos y organizaciones públicas y privadas dedicadas como nosotros a la atención al ciudadano o cliente).</p> <p>Para poder tener una idea global sobre <b>qué cuestiones se podrían publicar</b>, teniendo en cuenta el comentario anterior sobre la "salida al exterior" de estas informaciones y el retorno en forma de opiniones, experiencias, etc, que esto podría suponer, te ruego que medites un poco sobre ello y aportes todas aquellas cuestiones derivadas de vuestro trabajo que te parezcan interesantes para su publicación en este medio, calendarizando si es posible aquellos contenidos o situaciones que se repitan periódicamente a lo largo del tiempo.</p> <p>Agradecería muy sinceramente tus aportaciones sobre este particular, que puedes enviar a la dirección de correo <a href="mailto:forlineamadrid@madrid.es">forlineamadrid@madrid.es</a> con el asunto "Abrir espacio en redes sociales sector atención al ciudadano".</p> <p>Muchas gracias y un cordial saludo,</p> <p>*****</p> <p>Francisco J. López Carmona  Subdirector General de Atención al Ciudadano"</p> <p>Una vez enviado, se recibieron dos respuestas, de Isabel Sanmillán Buzón y María Antonia Saorí Martínez, no contestando el resto de responsables. A la vista de esta situación, el Subdirector no volvió a convocar a las personas que estuvimos en la primera reunión, no habiéndose realizado actuaciones posteriores.</p>
<p><b>G ENTREGABLES</b>  <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. H:\PUBLICO\05 PLAN COMUNICACIÓN\05 2014 PLAN COMUNICACION</li> <li>2. H:\PUBLICO\05 PLAN COMUNICACIÓN\04 2015 PLAN COMUNICACION Y EVALUACION</li> </ol>

7.2 ACCIÓN DE MEJORA 2			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>		✓ Campaña promoción @lineamadrid	
<b>B Propietario de la acción:</b>	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN TELEMÁTICA	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	2015
<b>D Estado actual</b>		<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●
<b>2015</b>			<b>Verde</b> ●
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>		<b>Comentarios</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue 2015</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan.</li> </ul>	
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?		Finalizada: Desestimada	
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>		<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)	
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos: Desestimada por el Equipo del Proyecto</p> <p>Las razones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ferrovial propuso una empresa para la campaña en Twitter, que resultó un fiasco que no dio respuesta después de dos reuniones mantenidas en la Subdirección General.</li> <li>Por parte de mi departamento se contactó con empresas del sector y recibimos dos propuestas económicas y de campaña que se elevaron al Comité.</li> <li>En paralelo, mi propuesta de realizar un vídeo explicando servicios de Línea Madrid tiene éxito, Paco López Carmona decide que el equipo de Gestión de Contenidos sea el que los haga, y adquiere de su bolsillo la herramienta usada en su versión gratuita, y se hacen algunos vídeos.</li> <li>Dado que alguna de las propuestas de campañas inciden en la falta de conocimiento de la marca Línea Madrid y de los servicios que presta, y en casi todas se alude a realiza una campaña mejorando los medios audiovisuales (fotografía, vídeo, etc.), en un comité se "desestima" realizar el gasto por el momento (todo esto antes de las elecciones municipales) a la espera del resultado de los vídeos realizados.</li> </ul>		

<b>8. ÁREA DE MEJORA 8</b>				
<b>A Definición del Área de Mejora:</b>	Participación en las encuestas de clima laboral en los Servicios Centrales.			
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	8 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Personas</b> Subcriterio 3a	
<b>8.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>				
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Reforzar la comunicación sobre la encuesta de clima laboral de 2014, haciendo hincapié especialmente en cómo se han tenido en cuenta los resultados de la anterior			
<b>B Propietario de la acción:</b>	SUBDIRECCIÓN GRAL.	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 30 Noviembre 2014	
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●	
<b>Noviembre 2014</b>				
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales del 30 de Noviembre.</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan.</li> <li>Hitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones varias de las Unidades implicadas en el tema de Clima Laboral (Subdirección General/Comité de Subdirección /Departamento de Gestión Administrativa/Servicio de Atención Personalizada/Unidad de Obras, Equipamiento y Conservación y Unidad de Gestión de Conocimiento), para recopilar información de las actuaciones realizadas en el año anterior relacionadas con Clima Laboral, realizar los Informes al respecto y valorar las actuaciones a realizar, en relación Clima Laboral de 2014.</li> </ul> </li> </ul>			
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	En proceso de finalización de despliegue.			
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)			

<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizo los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Reunión del Subdirector con toda la plantilla de Servicios Centrales explicando el trabajo que se ha realizado en este tema del año anterior y animando a la participación de la Plantilla en las Encuestas de Este Año.</li> <li>b. Envío de la misma información que se ha transmitido de forma personal a la Plantilla a través de correo electrónica, asimismo animando a la participación en la cumplimentación de la Encuesta de Clima Laboral de este Año 2014.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>c. Documento de revisión y actuaciones a realizar de los datos de la Encuesta de Clima Laboral tanto de los Servicios Centrales cómo de las OAC del año 2013. Ubicación Enlace: <a href="J:\01 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\81 acción de mejora 8.1 reforzar comunicación clima laboral">J:\01 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\81 acción de mejora 8.1 reforzar comunicación clima laboral</a></li> <li>d. Excel Resumen clima laboral por OAC - Condiciones físicas 2013 y actuaciones 2014. Ubicación Enlace: <a href="J:\01 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\81 acción de mejora 8.1 reforzar comunicación clima laboral">J:\01 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\81 acción de mejora 8.1 reforzar comunicación clima laboral</a></li> </ol>

<b>9. ÁREA DE MEJORA 9</b>			
<b>A Definición del Área de Mejora:</b>	Se encuentra solo parcialmente desplegada la unificación y sistematización (tareas de Calidad adscritas a la Plaza de la Unidad de Gestión de Conocimientos) de todas las áreas de influencia del proceso clave de Evaluación y Calidad, aunque dispone de enfoque, y por lo tanto no está evaluado.		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	9 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Procesos</b> Subcriterio 5c
<b>9.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	Dentro del apartado de Indicadores de los procesos del Mapa de Procesos de Línea Madrid: ✓ Revisar, realizar seguimiento y evaluar los indicadores de la Tabla de Indicadores de los Procesos del proceso clave de Evaluación y Calidad y en consecuencia de todos los Procesos de Línea Madrid.		
<b>B Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO )	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 31 Enero de 2015
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo ●</b>	<b>Ámbar ●</b>	<b>Verde ●</b>
<b>Enero 2015</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales del Enero 2015</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan.</li> <li>Hitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Enero/Mayo 2014 recopilación de datos e Informes relacionados con los Indicadores de la Tabla de Indicadores de Procesos.</li> <li>Mayo/Agosto 2014 completar los Indicadores en la Tabla de Procesos, de los Procesos Clave de 2013: <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación Estratégica, se realizó además la evaluación del Grado de Cumplimiento de este Proceso de los años 2011/2012 y 2013.</li> <li>Información, Registro, Cita Previa, Gestiones y Trámites, Padrón, Tributos, Avisos, SyR Línea Madrid, Gestión de Contenidos, Gestión de Servicios, Gestión de Canales.</li> </ul> </li> <li>Así mismo se han completado los Indicadores de los procedimientos en la Tabla de Procesos de: <ul style="list-style-type: none"> <li>Información, Cita Previa, Padrón, Tributos, Avisos, SyR Línea Madrid</li> </ul> </li> <li>Agosto 2014/Enero 2015, se han completado los Indicadores del resto de procesos.</li> </ul> </li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se han actualizado los gráficos de los procesos con los Indicadores incluidos de 2013, para tener la comparativa con el estándar y la tendencia de tres años 2011/2012 y 2013.</li> <li>○ Se ha actualizado el Proceso de Evaluación y Calidad en la Tabla de Indicadores de Procesos incluyendo 2 de los Indicadores revisados por los Grupos de Mejora de Acciones de Mejora y Procesos en 2013 (los otros 3 indicadores se completaran en la Evaluación del Año 2014).</li> <li>○ Se han completado 3 Indicadores de Proceso de Evaluación y Calidad con carácter retroactivo, Años 2011, 2012 y 2013.</li> <li>○ Indicador N<sup>o</sup>.3:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha completado el Indicador referido a: Grado de actuaciones erróneas detectadas en la atención al ciudadano del Proceso de Evaluación y Calidad con carácter retroactivo el año 2011 (obteniendo una desviación positiva del 6,7%, respecto al estándar marcado), en el Año 2012 se ha obtenido un resultado negativo de 5,7% y en el Año 2013 una desviación positiva de 9,1%.</li> </ul> </li> <li>○ Indicador N<sup>o</sup>4:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha completado el Indicador referido a: Grado de cumplimiento según estándar de los indicadores de los procesos/procedimientos del Proceso de Evaluación y Calidad con carácter retroactivo el año 2011 (obteniendo una desviación positiva del 5,1%, respecto al estándar marcado), en el Año 2012 se ha obtenido un 5,2% y en el Año 2013 un ....</li> </ul> </li> <li>○ Indicador N<sup>o</sup> 5:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha completado el Indicador referido a: Grado de cumplimiento del Proceso de Planificación Estratégica según las 3 Áreas de Acción marcadas (con estándar) de Línea Madrid del Proceso de Evaluación y Calidad con carácter retroactivo el año 2011 (obteniendo una desviación positiva del 1,5%, respecto al estándar marcado), en el Año 2012 se ha obtenido un resultado negativo de un 4,4% y en el Año 2013 una desviación positiva de un 19,1%.</li> </ul> </li> </ul>
<p>¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?</p>	<p>En proceso de: Finalizado el despliegue.</p>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>

El seguimiento semanal o mensual podría incluir:

- Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.
- Revisiones del enfoque descrito y por qué.
- Revisiones del plan de despliegue y por qué.
- Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.
- ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?

El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:

**Resultados** obtenidos de la revisión del despliegue han sido los siguientes:

1. **Inclusión apartado Grado de Cumplimiento Procesos** Evaluación y Calidad y Planificación Estratégica del Mapa de Procesos de Línea Madrid:
  - a. **Proceso de Evaluación y Calidad:** Se ha elaborado en la Tabla de Excel de Procesos un apartado para controlar el Grado de Cumplimiento de todos los Indicadores de todos los Procesos de Línea Madrid, según el estándar marcado. (Es un Indicador del Proceso de Evaluación y Calidad).
  - b. **Proceso de Planificación Estratégica:** Se ha elaborado en la Tabla de Excel de Procesos un apartado para controlar el Grado de Cumplimiento del Proceso de Planificación Estratégica según el estándar marcado, relacionadas con las áreas de Acción del Ayuntamiento de Madrid (Publicadas en Observatorio de la Ciudad) con carácter retroactivo, Años 2011/ 2012 y 2013:
    - i. Relación con la Ciudadanía.
    - ii. Administración de la Ciudad.
    - iii. Objetivos Sistema de Gestión Presupuestaria.

**G ENTREGABLES**  
Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.

Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:

1. Tabla de Indicadores de Procesos de Línea Madrid (enlace ubicación) J:\1 AUDITORIA EFQM\TABLA INDICADORES PROCESOS 2011\_2013
2. Informe Acción Mejora Proceso de Evaluación y Calidad (enlace ubicación) J:\1 AUDITORIA EFQM\TABLA INDICADORES PROCESOS 2011\_2013
3. Fichas de Procesos y Procedimientos de los Procesos Operativos del Mapa de Procesos (enlace ubicación) J:\1 AUDITORIA EFQM\15 Procesos LM Actualizados

9.2 ACCIÓN DE MEJORA 2				
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	Dentro del apartado del despliegue relacionado con EFQM del Proceso de Evaluación y Calidad, la acción de mejora propuesta es: ✓ Sistematizar el Plan de Mejoras de Línea Madrid una vez realizada la Autoevaluación EFQM.		
<b>B</b>	<b>Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO)	<b>C</b>	<b>Fecha de finalización del despliegue:</b>
		A determinar según seguimiento acciones mejora		
<b>D</b>	<b>Estado actual (anotar mes y año)</b>	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>31 Enero 2015</b>				
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue 1ª Fase, a 31 Enero 2015 (cerrar los de esa fecha y realizar seguimiento y 2ª Fase, cierre de los a finales de Junio 2015)</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan.</li> <li><b>Hitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Julio Envío Subdirección General Borrador Modelo Plan Mejoras.</li> <li>Julio reunión con Subdirector General para Revisión de Mejoras EFQM y Borrador Modelo Plan Mejoras.</li> <li>Julio/agosto redacción de Borrador de Plan de Mejoras.</li> <li>Agosto: <ul style="list-style-type: none"> <li>reenvío por apartados, revisiones y modificaciones realizadas por el Servicio de Atención Personalizada</li> <li>envío Borrador completo del Plan al Servicio Atención Personalizada para modificaciones</li> <li>corrección del Servicio Atención Personalizada Borrador del Plan.</li> <li>inclusión modificaciones realizadas por Servicio de Atención Personalizada.</li> <li>envío Plan de Mejoras para modificaciones Subdirección General</li> </ul> </li> <li>Agosto/septiembre realizar modificaciones por la Subdirección General.</li> <li>Septiembre incluir modificaciones de la Subdirección Gral.</li> <li>A partir 30 de septiembre/31 Enero llevar a cabo el Plan de Mejoras, una vez sistematizado, por cada uno de los responsables según Diagrama Gantt de acciones.</li> <li>Realizar control y seguimiento del Plan, así como comunicación con los responsables de las Acciones de Mejora a través de un Excel que se actualiza a medida que se van finalizando las Acciones de Mejora.</li> <li>Informar regularmente al Comité de Subdirección y a todos los implicados de las Acciones de mejora de la programación, los plazos, seguimiento del Plan.</li> </ul> </li> </ul>			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 31 Enero finalización 1ª Fase, Acción Mejora de Sistematización del Plan de Mejoras de Línea Madrid.</li> </ul>
<p><b>¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?</b></p>	<p>En proceso de: Finalización 1ª Fase Despliegue</p>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>
<p><b>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>• Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>• Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>• Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizo los siguientes hitos:</p> <p><b>2. Resultados:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sistematización Plan Mejoras para EFQM</li> <li>Documento Plan de Mejoras</li> <li>Fichas de Acción de Mejoras</li> </ol> <p><b>3. Revisiones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento del despliegue de las acciones de mejora del Plan de Mejora.</li> </ol> <p><b>4. Evaluación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Comprobación del cumplimiento del Diagrama Gantt de acciones del Plan de Mejora 2014.</li> <li>Informe de cumplimiento Plan de Mejora, incluido en el Plan y Excel seguimiento Plan:             <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicador 1 Nº Acciones de mejoras realizadas/Nº Acciones de Mejora Programadas</li> <li>Indicador 2 Grado de cumplimiento de las Acciones de mejoras del Plan de Acción según cronograma en plazo.</li> </ul> </li> </ol> <p>Cumplimiento de acciones de mejora plan según estándar- Realización de al menos el 80% de las Acciones de mejora del Plan de Mejora tanto programadas cómo en plazo.</p>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Documento de Plan de Acción de Mejoras de Línea Madrid.</li> </ol> <p>Ubicación:</p> <p>J:\1 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\acción de mejora 9.2 Sistematización Plan Mejora</p> <p>Enlaces:</p> <p><a href="#">Plan de Mejora Línea Madrid 2014 EFQM v4 2.docx</a></p> <p><a href="#">Seguimiento Plan mejora 2014.xlsx</a></p>

	<p>2. <i>Excel de Seguimiento de Plan de Mejora EFQM 2014</i></p> <p><i>Ubicación:</i></p> <p><i>J:\1 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\acción de mejora 9.2 Sistematización Plan Mejora</i></p>
--	--

<b>10. ÁREA DE MEJORA 10</b>			
<b>A Definición del Área de Mejora:</b>	Sistematización y presentación de la información contenida en los informes de modo que sea más clara, accesible y orientada a la acción y a la toma de decisiones.		
<b>B Prioridad en el ranking:</b>	10 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b>	<b>Alianzas y Recursos</b> Subcriterio 4a
<b>10.1 ACCIÓN DE MEJORA 1</b>			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Elaboración y aprobación de modelos de informes de: a. Seguimiento de Servicios		
<b>B Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO/ SUBDIRECCIÓN GRAL.	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 31 Enero 2015
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Enero 2015</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>	<p>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue el 31 de Enero de 2015.</p> <p>Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora.</p> <p>Hitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta de los informes de seguimiento realizados con anterioridad.</li> <li>Revisión de los apartados contenidos en los informes de seguimiento realizados con anterioridad e incorporación de nuevos apartados resultantes del nuevo modelo tipo de resolución conjunta para la prestación de servicios en LM.</li> <li>Estructuración Informe según necesidades de Línea Madrid</li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	<p>En proceso de: Finalizado el despliegue.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalización del despliegue en cuanto a la Elaboración del modelo de informe de Seguimiento de Servicios.</li> <li>En proceso, redactar el primer Informe del año 2015 con el nuevo formato.</li> </ul>		
<b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b>	<b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)		

El seguimiento semestral podría incluir:

- Revisión de las novedades llevadas a cabo en los procedimientos de gestión.
- ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?
- ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se deberían llevar a cabo?

El equipo de proyecto ha terminado con la acción de mejora faltando la puesta en marcha del nuevo modelo.

Resultados:

Modelo INFORME DE SEGUIMIENTO DE SERVICIOS. Este modelo tiene una descripción del tipo de contenido que debe incluirse en cada uno de los apartados del Informe. Son los siguientes:

1. Objetivo
2. Contexto
3. Servicios prestados en Línea Madrid
4. Resultados de la gestión en Línea Madrid
  - 4.1. Resultados operativos
  - 4.2. Valoración de los ciudadanos (en su caso)
  - 4.3. Costes del servicio
5. Novedades en los procedimientos de gestión
  - 5.1. Mejoras introducidas respecto al informe anterior (en su caso)
  - 5.2. Otras novedades del servicio (en su caso)
6. Control del servicio
  - 6.1. Reuniones mantenidas
  - 6.2. Gestiones incompletas
  - 6.3. Incidencias
    - 6.3.1. Vinculadas a la D.G. (cliente interno)
    - 6.3.2. Vinculadas a Línea Madrid
  - 6.4. Cliente misterioso (en su caso)
7. Áreas de mejora propuestas
  - 7.1. Pendientes
  - 7.2. Nuevas

Anexo I.- Resultados de gestión del servicio xxx

1. Comparativa del servicio xxx con otros servicios
2. Total de gestiones del servicio xxx
3. Información detallada gestiones servicio xxx
4. Trámites del servicio xxx por canales y oficinas
5. Datos de consulta/información en la Web

Anexo II.- Resultado de los indicadores de los acuerdos de nivel de servicio establecidos en la resolución conjunta firmada entre la D.G. xxx y la D.G de Calidad y Atención al Ciudadano

Anexo III.- Informe de cita previa –en su caso- (informe facilitado por la unidad técnica de organización del servicio de atención personalizada)

**G ENTREGABLES**

Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de

Título de documento, fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:

2. Modelo INFORME DE SEGUIMIENTO DE SERVICIOS

Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.	Ubicación J:\01 AUDITORIA EFQM\01 PLAN MEJORA EFQM 2014_31 ENERO 2015\011 acción mejora 10.1 Elaboración Informe Seguimiento Servicio
---	--

10.2 ACCIÓN DE MEJORA 2			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>	Actualización anual del modelo de informes de Revisión Anual de Oficinas (se lleva haciendo desde 2012).		
<b>B Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA/ SUBDIRECCIÓN GRAL.	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 31 Enero 2015
<b>D Estado actual</b> (anotar mes año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Enero 2015</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora</li> <li>En la revisión de 2014, se ha actualizado el informe del siguiente modo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>incorporación de gráficos en el apartado de Formación</li> <li>inclusión de las felicitaciones al personal</li> <li>inclusión del cumplimiento del compromiso medioambiental establecido en la carta de servicios</li> <li>inclusión de la observancia de reglas de coordinación</li> <li>inclusión del parámetro de intensidad de citación en la oficina</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales del 31 Enero 2015.</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan anual de revisión.</li> <li>Hitos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta a las oficinas para sugerencias y aportaciones</li> <li>Análisis de propuestas conjuntamente con las correspondientes al departamento</li> <li>Valoración por la Subdirección y eventual aprobación</li> <li>Elaboración de modelo definitivo</li> <li>Comunicación a las Oficinas</li> <li>Puesta en marcha</li> </ul> </li> </ul>		
¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalización del despliegue en cuanto a la Actualización del modelo de informes de Revisión Anual de Oficinas.</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>En proceso, llevar a cabo la Actualización del contenido del Informe de Revisión Anual de Oficinas, pues la primera revisión se hace en febrero de 2015.</li> </ul>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>Revisiones del enfoque descrito y por qué.</li> <li>Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>Utilización del aprendizaje y la creatividad para buscar oportunidades de mejora y planificar e implantar mejoras e innovaciones, etc.</li> <li>¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de ha terminado con la acción de mejora faltando la puesta en marcha del nuevo modelo.</p> <p>1. Resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Modelo INFORME SOBRE LA REVISIÓN REALIZADA A LA OFICINA DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA DE....., este modelo tiene una descripción del tipo de contenido que debe incluirse en cada uno de los apartados del Informe.</li> <li>Modelo de FICHA DE INFORME DE LA VISITA este modelo tiene una descripción del tipo de contenido que debe incluirse en cada uno de los apartados de la Ficha.</li> </ol>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>GUIÓN DE ACTIVIDAD ANUAL:             <ol style="list-style-type: none"> <li>REVISIÓN</li> <li>ACTUALIZACIÓN DEL PROCESO</li> </ol> </li> <li>FICHA PARA LA REVISIÓN sin gráficos</li> <li>FICHA PARA LA REVISIÓN con gráficos</li> <li>INFORME DE LA REVISIÓN</li> </ol> <p>Ubicación</p> <p>J:\1 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\acción mejora 10.2</p> <p>Enlaces</p> <p><a href="#">..\012 accion mejora 10.2 Actualización modelo informes Rev Anual OAC\Informe visita - OAC XXX.docx</a></p>

	<p><a href="#"><u>..\012 accion mejora 10.2 Actualización modelo informes Rev Anual OAC\FICHA OAC XXXBIS.doc</u></a></p> <p><a href="#"><u>..\012 accion mejora 10.2 Actualización modelo informes Rev Anual OAC\FICHA OAC XXX.pdf</u></a></p>
--	--

10.3 ACCIÓN DE MEJORA 3			
<b>A Definición de la acción de Mejora:</b>		✓ Elaboración y aprobación de modelos de informes de: a. Campañas	
<b>B Propietario de la acción:</b>	SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO) SUBDIRECCIÓN GRAL.	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b>	Antes 30 Noviembre 2014
<b>D Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●	<b>Verde</b> ●
<b>Noviembre 2014</b>			
<b>E RESULTADOS (Despliegue)</b>		<b>Comentarios</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente hitos</li> </ul>		<p>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue a finales de Noviembre de 2014. Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan. Hitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión bibliografía sobre Informes</li> <li>Estructuración Informe según necesidades de Línea Madrid con los siguiente parámetros:               <ul style="list-style-type: none"> <li>CONTROL DE VERSIONES</li> <li>ANTECEDENTES DE LA CAMPAÑA</li> <li>OBJETO</li> <li>PÚBLICO OBJETIVO DE LA CAMPAÑA</li> <li>OBJETIVO</li> <li>CRONOGRAMA DE ACTUACION DE LA CAMPAÑA</li> <li>DESCRIPCIÓN BREVE DE PROPUESTAS</li> <li>MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE LA CAMPAÑA                   <ul style="list-style-type: none"> <li>Emisión a través de Correo electrónico a usuarios Línea Madrid</li> <li>Actuaciones a través del canal 010</li> <li>Promoción directa en las propias oficinas de Línea Madrid</li> <li>Promoción en Twitter (@lineamadrid)</li> <li>Promoción en www.madrid.es</li> <li>Comunicación Interna</li> </ul> </li> <li>DESCRIPCIÓN RESULTADOS                   <ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades realizadas</li> </ul> </li> <li>RESULTADO FINAL</li> <li>EVALUACION                   <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores</li> <li>Modelo informe de seguimiento</li> </ul> </li> <li>ANEXOS</li> </ul> </li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuración Informe de Seguimiento y control de los Indicadores con los siguiente parámetros:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Seguimiento Actividades de Campaña</li> <li>○ Control Indicadores de Actividades de Campaña</li> </ul> </li> </ul>
<p>¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?</p>	<p>Finalización del despliegue</p>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizo los siguientes hitos:</p> <p>2. Resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Modelo Informe de Campañas</li> <li>b. Modelo Informe de Seguimiento y Control de Indicadores de Campañas</li> </ol>
<p><b>G ENTREGABLES</b> <b>Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</b></p>	<p>Título de documento , fecha aprobación Comité Subdirección y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. MODELO DE INFORME DE CAMPAÑAS DE LÍNEA MADRID Ubicación J:\1 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\acción mejora 10.1 Modelo Informe Campañas Enlace: <a href="#">..\accion mejora 10.1 Modelo Informe Campañas\Modelo Informe de CAMPAÑAS BORRADPR v1 20 OCT.docx</a></li> <li>2. MODELO SEGUIMIENTO Y CONTROL DE INDICADORES DE CAMPAÑAS DE LÍNEA MADRID Ubicación: J:\1 AUDITORIA EFQM\16 Plan de Acción de Mejora 2014\accion mejora 10.1 Modelo Informe Campañas Enlace: <a href="#">..\accion mejora 10.1 Modelo Informe Campañas\Modelo de Seguimiento Campaña 2014.xlsx</a></li> </ol>

ÁREA DE MEJORA 11			
<b>A</b>	<b>Definición del Área de Mejora:</b>	En las encuestas de satisfacción no se evidencia la incorporación de las últimas revisiones, no habiendo sido incorporados los cambios sugeridos y los nuevos servicios prestados por LM.	
<b>B</b>	<b>Prioridad en el ranking:</b>	9 de 11	<b>C Criterio del Modelo:</b> <b>Procesos</b> Subcriterio 5c <b>Resultados en los Clientes</b> Subcriterio 6a
11.1 ACCIÓN DE MEJORA 1			
<b>A</b>	<b>Definición de la acción de Mejora:</b>	✓ Revisar cuestionarios de las encuestas de satisfacción y actualizar consecuentemente el "modelo integrado de evaluación de LM", publicándolo después tanto en ayre como en <a href="http://www.madrid.es/lineamadrid">www.madrid.es/lineamadrid</a> . a. Nota: Quota tiene entre sus compromisos contractuales actualizar y revisar anualmente el documento.	
<b>B</b>	<b>Propietario o de la acción:</b>	<b>COMITÉ SUBDIRECCIÓN</b> (especialmente los canales) <b>SERVICIO DE ATENCIÓN PERSONALIZADA</b> (UNIDAD GESTIÓN CONOCIMIENTO responsable dinamizador de los propietarios cuestionarios y encuestas)	<b>C Fecha de finalización del despliegue:</b> Septiembre 2014
<b>D</b>	<b>Estado actual</b> (anotar mes y año)	<b>Rojo</b> ●	<b>Ámbar</b> ●
<b>Septiembre 2014</b>			
<b>E</b>	<b>RESULTADOS (Despliegue)</b>	<b>Comentarios</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se ha llevado a cabo el despliegue de la acción de mejora en el plazo previsto en el Plan de Mejora?</li> <li>Describir brevemente e hitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto define como fecha clave de finalización de despliegue Septiembre 2014</li> <li>Hasta la fecha, completada de acuerdo con el plan.</li> <li><b>Hitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>13 Agosto Reunión de los propietarios/responsables de la Acción de Mejora para: cronograma de comienzo del despliegue de la acción de mejora, concretar la fecha de la reunión con Quota, orden del día de la Reunión (Cuestionarios revisados por las unidades responsables) y convocatoria participantes.</li> <li>14 Agosto reunión con S Gral SyR, para comunicar fecha reunión y que habría que revisar los cuestionarios, para realizar las modificaciones pertinentes en la fecha prevista.</li> <li>10 septiembre Convocatoria Reunión con Calendario.</li> <li>Primeros Septiembre Contacto con Quota para comentarles que hay fijada la fecha de la reunión el día 10 de septiembre, que tienen que proponer cronograma para aprobación en la Reunión y aprobación de las modificaciones/inclusiones de los cuestionarios de las encuestas por todos los implicados</li> <li>Primeros Septiembre Solicitar a Quota Cuestionarios 2013 (según modelo de Evaluación).</li> </ul> </li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Antes de la reunión del 10 de Septiembre realizar modificaciones por los responsables de los cuestionarios y llevarlos modificados al día 10 de septiembre.</li> <li>○ 22 septiembre Revisar Encuestas de las Nuevas Cartas de Servicio de Registro y Cita Previa.</li> <li>○ 26 septiembre actualizar el "modelo integrado de evaluación de LM"</li> <li>○ 30 de septiembre finalización acción mejora y publicación después tanto en INTRANET como en <a href="http://www.madrid.es/lineamadrid..">www.madrid.es/lineamadrid..</a></li> </ul>
<p><b>¿Se ha desplegado la acción de mejora en todo su potencial con arreglo al Plan de Mejora?</b></p>	<p>En proceso de: finalización del despliegue.</p>
<p><b>F EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR</b></p>	<p><b>Comentarios</b> (Completar con las acciones/conclusiones realizadas por el Equipo del Proyecto)</p>
<p>El seguimiento semanal o mensual podría incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje y creatividad derivados del proceso, temas pendientes por resolver.</li> <li>• Revisiones del plan de despliegue y por qué.</li> <li>• ¿Qué acciones correctoras, mejoras e innovaciones se han llevado a cabo?</li> </ul>	<p>El equipo de proyecto realizó los siguientes hitos:</p> <p><b>1. Resultados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Se ha incluido el cuestionario de Twitter en el Modelo Integrado.</li> <li>b. Se han revisado por los responsables todos los cuestionarios y el modelo Integrado.</li> <li>c. Se han incluido las modificaciones en los Cuestionarios de: <ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta de Clima Laboral.</li> <li>Encuesta de Cliente misterioso.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>G ENTREGABLES</b> Se incluirá un listado de los documentos elaborados para la acción de mejora, fecha de la aprobación por el Comité de Subdirección y el enlace de la ubicación de cada documento.</p>	<p>Título de documento , fecha aprobación y ubicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ESTUDIOS DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS (CIUDADANOS Y PERSONAL FUNCIONARIO) DE LÍNEA MADRID</li> <li>2. 30 Septiembre 2014</li> <li>3. Ubicación : <ul style="list-style-type: none"> <li>• J:\ESTUDIOS DE SATISFACCIÓN\MODELO EVALUACIÓN LM</li> <li>• <a href="http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.7f998b6de50e62948c101870b95286a0/?vgnnextoid=d62e2d104fa06310VgnVCM2000000c205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=28edfd2468c4e210VgnVCM1000000b205a0aRCRD">http://ayre.munimadrid.es/portal/site/ayre3/menuitem.7f998b6de50e62948c101870b95286a0/?vgnnextoid=d62e2d104fa06310VgnVCM2000000c205a0aRCRD&amp;vgnnextchannel=28edfd2468c4e210VgnVCM1000000b205a0aRCRD</a></li> <li>• <a href="http://www.madrid.es/lineamadrid..">www.madrid.es/lineamadrid..</a></li> </ul> </li> </ol>

**10. 8ª PARTE: SEGUIMIENTO/EVALUACIÓN PLAN DE MEJORA**

9.1. INDICADORES ACCIONES DE MEJORA PLAN

9.2. CUMPLIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORA PLAN SEGÚN ESTANDAR

ÁREAS DE MEJORA - 11			
ACCIONES DE MEJORA - 23		Programadas - 23	
Realizadas 18	Desestimadas 2	En proceso 1	Aplazadas 2
GRADO DE CUMPLIMIENTO SEGÚN PROGRAMACIÓN			78,26%

Nº Acciones de mejoras realizadas / Nº Acciones de Mejora Programadas



# PROTOCOLO DE FUNCIONAMIENTO DEL REGISTRO ÚNICO DE MEJORAS DE LÍNEA MADRID

V2 marzo 2018

### CONTROL DE VERSIONES

Versiones	Fecha	Autor	Descripción del cambio
v.1.0	Abril/Junio 2017	Subdirección General de Atención a la Ciudadanía	Versión inicial
V. 2.0	Febrero/Marzo 2018	Unidad de Conocimiento en colaboración con el Servicio de Calidad de la SG de Evaluación y Calidad	Rediseño del Sistema de Registro del RUM

### APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

<b>Documento revisado por</b>	SGAC
Nombre	RUM V2
Fecha	23 marzo 2018
Versión	V2
<b>Documento aprobado por</b>	SGAC
Nombre	RUM V2
Fecha	23 marzo 2018
Versión	V2

## Índice

1. Objetivo
2. Antecedentes
3. Objetivos del Registro Único de Mejoras de Línea Madrid (RUM)
4. Criterios para la incorporación de mejoras
5. Unidades que proponen mejoras
6. Estructura
  - Hojas: AÑOS
  - Columnas: CÓDIGO / ÁREA DE MEJORA IDENTIFICADA / ACCIÓN DE MEJORA PROPUESTA / FUENTE / ÁMBITO / TEMÁTICA / CRITERIOS del Modelo EFQM / APROBACIÓN / ESTADO / RESPONSABLE DE LA IMPLANTACIÓN
7. Responsabilidades - Gestión
  - Propuesta
  - Alta
  - Aprobación
  - Implantación
  - Coordinación, seguimiento y publicación
8. Indicadores

## 1. Objetivo

El presente documento tiene como objetivo definir los principales elementos de sistematización del [Registro Único de Mejoras de Línea Madrid](#) (en adelante RUM), creado y puesto a disposición de la organización para la sistematización de las mejoras en ella identificadas, facilitando el conocimiento de su contenido, seguimiento, implantación y evaluación.

En el presente Protocolo de funcionamiento se establecen, los criterios para incorporación de mejoras al RUM, la unidad responsable de su gestión y otros participantes, sistema de gestión, publicación y difusión y los indicadores para su seguimiento y evaluación

## 2. Antecedentes

**LÍNEA MADRID** (en adelante LM) se configura como un servicio integrador de la atención presencial, telefónica y telemática del Ayuntamiento de Madrid, que permite a la ciudadanía acercarse al Ayuntamiento a través de los diferentes canales puestos a su disposición, en función de sus necesidades y disponibilidades. El servicio presencial se presta a través de las Oficinas de Atención a la Ciudadanía, el servicio telefónico a través del 010, y el servicio telemático a través del portal web del Ayuntamiento de Madrid y de las redes sociales.

Desde 2012, año en que realizó la primera autoevaluación conforme al Modelo EFQM, se ha continuado realizando procesos de autoevaluación, mejora y certificación, contando desde 2014 con la Certificación del Sello 500+.

[La mejora continua y la innovación](#) son conceptos básicos de los Modelos de Excelencia, el Modelo EFQM establece como un concepto fundamental de la Excelencia aprovechar la creatividad y la innovación, estableciendo que las organizaciones excelentes generan mayor valor y mejores resultados a través de la mejora continua y la innovación sistemática, aprovechando la creatividad de sus grupos de interés. En todos los CRITERIOS del Modelo hay una referencia a ellas; y la Mejora e Innovación son atributos del elemento Evaluar, Revisar y Perfeccionar de la LÓGICA REDER.

Por todo ello, dada su importancia y consciente de la necesidad de su sistematización, en 2013 se crea un [Registro de Mejoras](#), poniéndolo en marcha en 2014 en los servicios centrales de forma parcial, recogiendo inicialmente las mejoras de las principales fuentes como son el Sistema de Sugerencias y Reclamaciones, el de Cartas de Servicios y los estudios de Satisfacción de usuarios

En 2017 se decide redefinirlo incorporando información de todas las fuentes disponibles en la organización ampliando su visión como **Registro Único de Mejoras (en adelante RUM)** y proceder a su despliegue en toda la organización.

### Registro Único de Mejoras

<b>Definición. QUÉ ES</b> Base de datos que sistematiza las acciones de mejora identificadas en LM, sus principales características y resultados	<b>Justificación. POR QUÉ</b> En la actividad continua de LM, desde las distintas unidades que la integran y otros grupos de interés, se proponen múltiples acciones de mejora. Es necesario contar con un instrumento que permita conocerlas y compartirlas de forma sistemática	<b>Finalidad. PARA QUÉ</b> Para facilitar el conocimiento de las acciones de mejora de LM, favorecer la implicación y participación de las personas en la mejora y proporcionar una visión global de la mejora continua de la organización
		<b>Responsable. QUIÉN</b> Unidad de Gestión del Conocimiento
		<b>Soporte. CON QUÉ</b> Excel (hojas, columnas y filtros) H: PUBLICO/REGISTRO UNICO DE MEJORAS

## 3. Objetivos del Registro Único de Mejoras de Línea Madrid (RUM)

Los objetivos que se persiguen obtener con el Registro único de mejoras son los siguientes:

1. Sistematizar el proceso de mejora y de innovación de la Organización: aprobación, implantación, seguimiento y evaluación de las mejoras identificadas.
2. Facilitar el conocimiento de las acciones de mejora propuestas en LM, sus principales características y resultados.
3. Aumentar la implicación y la participación de las personas en la mejora.
4. Identificar y reconocer a las Unidades y personas que implantan mejoras.
5. Mejorar la comunicación interna en relación a las mejoras implantadas.
6. Acercar e incorporar las políticas y estrategias de gestión de la calidad (concretamente, las propuestas por el Modelo EFQM) a las personas de la Organización.
7. Facilitar la monitorización y evaluación de la mejora realizada.
8. Facilitar la recogida de datos para la elaboración de las Memorias y el trabajo de la próxima Autoevaluación.

## 4. Criterios para la incorporación de mejoras

El concepto de mejora es muy amplio y dada la complejidad de la gestión de servicios y canales del proyecto Línea Madrid, así como del número de intervinientes, contando con una plantilla próxima a las 400 personas, la incorporación de mejoras al RUM debe regirse por unos criterios que permitan encontrar un equilibrio entre lo que se consideren acciones derivadas de la gestión diaria que permita incorporar mejoras en las tareas o acciones cotidianas y la mejoras que impliquen grandes cambios de modelo organizativos y/o requieren intervención de otras unidades del Ayuntamiento o presupuesto.

Los criterios conforme a los cuales se determinará qué mejoras propuestas tienen identidad suficiente para su incorporación al RUM, serán los siguientes

1. Facilidad de implantación: la mejora ha de ser compatible con las líneas estratégicas y de acción de la Organización.
2. Debe poder integrarse en el proyecto de Línea Madrid, con efectos sobre los valores y agentes de la organización, aportando valor añadido a la ciudadanía
3. Deben suponer una simplificación o mejora de los procesos con impacto en los resultados y en la satisfacción de la ciudadanía y de las personas
4. Deben poder subsanar errores o "cuellos de botella" detectados en los procesos de gestión
5. Deben contribuir a la mejora de la usabilidad: Facilidad de uso.
6. Deben contribuir a la mejora de la accesibilidad en los servicios
7. La mejora propuesta debe adecuarse a los objetivos que se propone conseguir.
8. Deben tener un efecto sobre la mejora de la eficiencia: Menor coste para alcanzar los mismos objetivos o igual coste para alcanzar más objetivos
9. No deben suponer un alto coste económico tanto por lo que se refiere a su implantación como a su mantenimiento
10. Originalidad: innovación compatible con la organización.

## 5. Unidades que proponen mejoras

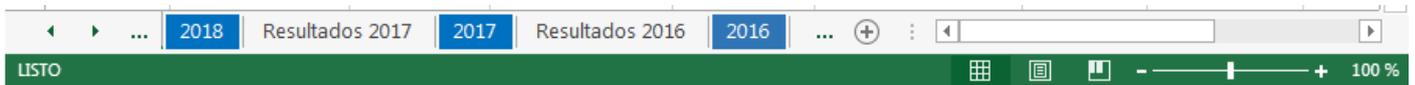
Las unidades que proponen las mejoras pueden ser las siguientes:

- Servicio de Atención Personalizada
- Departamento de Coordinación Oficinas
- Departamento Atención Telefónica

- 23 Oficinas Atención Ciudadanía LM
- Unidad Gestión Calidad y Formación
- Unidad Técnica Obras, Equipamientos y Conservación
- Unidad Técnica Organización
- Servicio de Implantación y Seguimiento de Servicios
- Departamento Gestión de Servicios
- Departamento Atención Telemática
- Departamento Gestión Contenidos
- Departamento Gestión Administrativa
- Subdirección G. de Atención a la Ciudadanía

## 6. Estructura del Registro Único de Mejoras

Se crea para cada **AÑO** una hoja de REGISTRO de todas las mejoras gestionadas y otra de RESULTADOS



En la hoja de cada año se recogen las siguientes columnas:

CÓDIGO	UNIDAD PROPONENTE	ÁREA MEJORA IDENTIFICADA	ACCIÓN MEJORA PROPUESTA	FUENTE	ÁMBITO	TEMÁTICA	CRITERIO MODELO
APROBACIÓN	RESPONSABLE IMPLANTACIÓN	AÑO PREVISTO IMPLANTACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES		

Las columnas azules son de **texto libre**. Las columnas crema son de **texto predeterminado**. Las especificaciones de cada columna son las siguientes:

- **CÓDIGO** - Se cumplimenta por la persona que da de alta y se revisa por la UG Integrado por el Año de alta - Nº correlativo  
Ejem. 2018-01
- **UNIDAD PROPONENTE** - Se cumplimenta por la persona que da de alta y se revisa por la Unidad de Gestión de Calidad y Formación.

➤ **ÁREA DE MEJORA IDENTIFICADA y ACCIÓN DE MEJORA PROPUESTA** – Se cumplimenta por la persona que da de alta y se revisa por la UGC

- **Área** de mejora: ámbito sobre el que la mejora tiene que aplicarse (problema detectado).
- **Acción** de mejora: actividad a desarrollar para lograr la mejora (iniciar su descripción con un verbo).

Las Áreas y Acciones de Mejora se dan de alta:

- De acuerdo con los  **criterios**  establecidos para determinar qué mejoras propuestas tienen identidad suficiente para su incorporación al RUM (ver apartado 3 de este Protocolo).
- Por quien tiene la  **responsabilidad**  para ello (ver apartado 4 de este Protocolo)

➤ **FUENTE** – Se cumplimenta por la persona que da de alta y se revisa por la UNIDAD DE GESTIÓN DE CALIDAD Y FORMACIÓN

Autoevaluación Benchmarking Cliente Misterioso Concurso Ideas CS 010 CS Cita Previa CS madrid.es y Sede CS OACs CS Registro	Encuesta Clima Laboral ES Ciudadanía ES Cliente Interno Evaluación Externa Grupos de trabajo Personas	Plan de Formación S y R Seguimiento Canales Seguimiento Gestión Contenidos Seguimiento Servicios Sugerencias en Línea
---	--	---

➤ **ÁMBITO** – Se cumplimenta por la persona que da de alta y se revisa por la UNIDAD DE GESTIÓN DE CALIDAD Y FORMACIÓN

- Implantación servicios ■ Línea Madrid ■ madrid.es ■ OACs ■ RRSS ■ Registro ■ Sede
- Teléfono 010 ■ Servicios Centrales ■ Unidades Gestoras

➤ **TEMÁTICA** – Se cumplimenta por la personal que da de alta y se revisa por la UGC

- Accesibilidad ■ Comparaciones con otras Organizaciones ■ Comunicación externa
- Comunicación interna ■ Coordinación ■ Creatividad / Innovación ■ Formación ■ Instalaciones ■ Medioambiente ■ Organización del trabajo ■ Reconocimiento ■ Tecnología

➤ **CRITERIO** del Modelo EFQM – Se cumplimenta por la UNIDAD DE GESTIÓN DE CALIDAD Y FORMACIÓN

- |                      |                       |
|----------------------|-----------------------|
| 1 Liderazgo          | 6 Resultados Clientes |
| 2 Estrategia         | 7 Resultados Personas |
| 3 Personas           | 8 Resultados Sociedad |
| 4 Alianzas, Recursos | 9 Resultados Clave    |
| 5 Procesos           |                       |

- **APROBACIÓN** – Se cumplimenta por la unidad que aprueba la implantación

Recoge si el ÁREA de MEJORA IDENTIFICADA y la ACCIÓN de MEJORA PROPUESTA son o no APROBADAS, por la persona autorizante prevista en el apartado 5.3 de este Protocolo.

■ Aprobada ■ No aprobada

- **RESPONSABLE DE LA IMPLANTACIÓN** - Unidad responsable o Grupo de Mejora constituido al efecto. Puede ser:

Subdirección General de Atención a la Ciudadanía  
Sº Implantación y Seguimiento de Servicios  
Sº Atención Personalizada  
Dpto. Atención Telemática  
Dpto. Gestión Contenidos  
Dpto. Gestión Administrativa  
Dpto. 010  
Dpto. Gestión de Servicios  
Dpto. Coordinación  
Dpto. Oficina Central Atención Ciudadanía  
Unidad Técnica de Captación  
Unidad Técnica de Organización  
Unidad de Gestión del Conocimiento  
Grupo de Mejora

- **ESTADO** – Se cumplimenta por la unidad que aprueba la implantación y se revisa por la UNIDAD DE GESTIÓN DE CALIDAD Y FORMACIÓN

Para las mejoras que han sido aprobadas: ■ Desestimada ■ En proceso ■ Implantada  
■ Pospuesta

Deberá actualizarse el RUM cada vez que se produzca un cambio de estado de una mejora. En todo caso, debe estar actualizado a fecha **31 de diciembre**, para que la UGC pueda recopilar los datos del año, cerrarlo y crear la hoja del año siguiente.

Al empezar cada año, la Unidad de Gestión del Conocimiento tras crear la hoja correspondiente, incluye las mejoras del año que finaliza en proceso y pospuestas, con sus datos correspondientes (código, fuente,...).

## 7. Responsabilidades – Gestión

Corresponde a la **SG de Atención a la Ciudadanía** la creación, impulso y difusión del RUM de LM; a través de la **Unidad de Gestión de Calidad y Formación** realiza su coordinación, seguimiento y evaluación.

### 7.1. PROPUESTA - ¿Quién puede proponer una mejora?

Cualquier persona de la organización puede proponer mejoras. Puede hacerlo:

- Directamente, si es responsable de un servicio, departamento o unidad (ver listado en apartado 4.2 de este Protocolo)
- A través del responsable directo. Ejem. en una OAC, a través del Jefe de Oficina

### 7.2. ALTA - ¿Quién registra las mejoras en el RUM?

FUENTE	ALTA EN RUM – Unidad
1. Sistema de Sugerencias y Reclamaciones	Unidad coordinadora sistema SyR (Dpto de Implantación)
2. Cartas de Servicios de canales(3)	Coordinador/a de cada CS
3. Cartas de Servicios de Registro y Cita Previa	
4. Seguimiento y evaluación de servicios (INFORMES, DATOS, )	Sº Implantación y seguimiento Servicios
5. Seguimiento y evaluación de Canales (OAC, 010, web, twitter) (INFORMES, DATOS, )	Responsable del canal: Dpto Coordinación OAC, Dpto 010, Dpto Gestión Contenidos, Dpto Atención Telemática
6. Seguimiento y evaluación del Proceso de Gestión de Contenidos (INFORMES, DATOS, )	Dpto Gestión Contenidos
7. Personas de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subdirección General de Atención a la Ciudadanía</li> <li>• Sº Atención Personalizada</li> <li>• Sº Implantación y Seguimiento de Servicios</li> <li>• Dpto Atención Telemática</li> <li>• Dpto. Gestión Contenidos</li> <li>• Dpto Gestión Administrativa</li> </ul>
8. Buzón de Sugerencias en línea (interna)	UGC
9. Concurso de ideas	UGC

10. Seguimiento y evaluación del Plan de Formación	UGC
11. Estudio de benchmarking (comparativa con otras Admon.)	UGC
12. Estudios de Satisfacción de Personas Usuarías	UGC
13. Estudio de satisfacción de cliente interno	UGC
14. Estudio de Cliente Misterioso	UGC
15. Estudio de Clima Laboral	UGC
16. Autoevaluación	UGC
17. Evaluación externa	UGC

La persona que da de ALTA, lo comunica por correo electrónico a la UGC. Al dar de ALTA, se cumplimentan los siguientes campos del RUM:

CODIGO	UNIDAD	ÁREA MEJORA IDENTIFICADA	ACCIÓN MEJORA PROPUESTA	FUENTE	ÁMBITO	TEMÁTICA	CRITERIO MODELO
--------	--------	--------------------------	-------------------------	--------	--------	----------	-----------------

Al revisar las ALTAS registradas, la UGC cumplimenta el campo CRITERIOS MODELO

### 7.3. APROBACIÓN ¿Quién decide que las mejoras propuestas se implanten?

#### Con carácter general:

1. Las mejoras se aprueban directamente por los responsables de los servicios y departamentos proponentes. (Ver listado en apartado 4.2 de este Protocolo)
2. Las mejoras que se incorporan al RUM por la UGC (por provenir de encuestas, concurso ideas, buzón sugerencias, autoevaluación,...) son remitidas al responsable del servicio o departamento a que haga referencia la mejora, para su análisis y aprobación.

Para estos casos en los que la unidad proponente y que da de alta, es la que tiene la responsabilidad de aprobarla, en el momento del alta completa también la columnas de APROBACIÓN - RESPONSABLE IMPLANTACIÓN y AÑO PREVISTO IMPLANTACIÓN.

#### Supuestos de aprobación especial:

Por su importancia/efectos/impactos/necesidad de financiación,... ciertas mejoras tendrán un sistema de aprobación especial:

	Aprueba
Afecta a varios Dptos	Subdirectora General
Afecta a varios Canales	Subdirectora General
Afecta a varias OACs	Jefe de Servicio Atención Personaliza y/o Subdirectora General
Requiere presupuesto	Subdirectora General
Requiere apoyo del IAM	Subdirectora General

Al aprobarse la mejora se cumplimentarán también las columnas RESPONSABLE IMPLANTACIÓN y AÑO PREVISTO IMPLANTACIÓN.

#### 7.4. IMPLANTACION ¿Quién y cuándo se deben implantar las mejoras aprobadas?

La persona responsable de la aprobación de la mejora determinará:

- el año o años previstos de implantación
- a quién corresponde su implantación = RESPONSABLE IMPLANTACIÓN (ver listado en apartado 4.10)

La persona responsable de la implantación deberá actualizar el RUM cada vez que se produzca un cambio de estado de una mejora. Lo comunicará por correo electrónico a la UGC.

Cuando el responsable de la implantación sea un Grupo de Mejora, se redactará un **Plan de Acción** en el que constará, como mínimo, su coordinador/a, equipo de trabajo, actividades a desarrollar y cronograma. En este caso será el coordinador quien deberá actualizar el RUM cada vez que se produzca un cambio de estado de una mejora. En la columna OBSERVACIONES se hará constar el nº de participantes del grupo de mejora.

#### 7.5. COORDINACIÓN, SEGUIMIENTO y EVALUACIÓN

La **Unidad de Gestión de Calidad y Formación** es la encargada de:

##### COORDINAR

- Elaborar el **Protocolo** de funcionamiento del RUM y publicarlo en ayre
- Proponer y aprobar con los Jefes de Sº y la SG los **criterios** conforme a los cuales se determinará que mejoras propuestas tienen identidad suficiente para su incorporación al RUM.

## REALIZAR EL SEGUIMIENTO

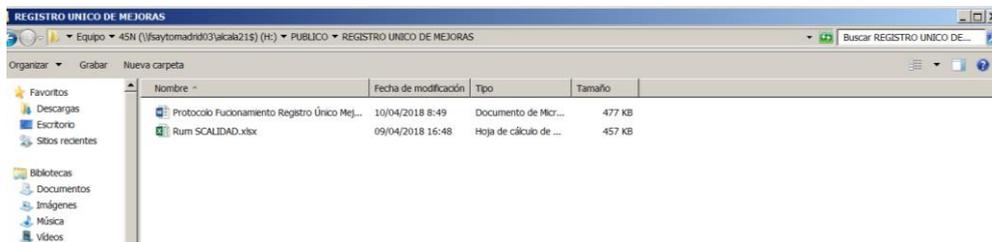
- Revisar las Mejoras dadas de ALTA por las distintas unidades responsables y dar de alta las que sean de su responsabilidad según el cuadro anterior.
- Realizar el SEGUIMIENTO continuado de las mejoras del RUM, velando por que la información registrada esté actualizada.
- Proponer la creación de GRUPOS DE MEJORA tomando como base la información del RUM
- Priorizar las actuaciones urgentes conforme a los criterios previamente definidos.

## REALIZAR LA EVALUACIÓN

- En enero realizar la EVALUACIÓN anual del RUM recopilando los datos anuales de los indicadores establecidos
- Crear la nueva hoja del año siguiente, INCORPORANDO las mejoras del año anterior que estén EN PROCESO o POSPUESTA.
- El año de finalización del mandato, realizar la EVALUACIÓN FINAL recopilando los datos de los 4 años.
- Crear un nuevo Excel para el nuevo mandato

## 7.6. COMUNICACIÓN y DIFUSIÓN

El RUM y su protocolo están disponible en H/PÚBLICO/REGISTRO ÚNICO DE MEJORAS.



Además el Protocolo y el RUM se publican en AYRE Sectorial/ Atención a la Ciudadanía, en el submenú de Calidad y Evaluación/Evaluaciones y Estudios/Mejoras:

<http://ayre.munimadrid.es/portales/ayre3/ayre-sectorial/Atencion-a-la-ciudadania/Calidad-y-evaluacion/Evaluaciones-y-estudios/Mejoras/?vgnextfmt=default&vgnextoid=1d51327a96162610VgnVCM2000001f4a900aRCRD&vgnnextchannel=20ae327a96162610VgnVCM2000001f4a900aRCRD>

El Protocolo se publica cada vez que se modifica y el RUM mensualmente (el RUM del mes anterior los primeros días del mes siguiente).

Asimismo, hay disponible una versión de sólo lectura del RUM y del Protocolo en las carpetas comunes de las OACs y Departamento de la Oficina Central: Z/OACs/FICHAS/REGISTRO UNICO DE MEJORAS. El Protocolo se actualiza cada vez que se modifica y el RUM mensualmente (el RUM del mes anterior los primeros días del mes siguiente).

En las distintas reuniones periódicas de la Organización (reuniones de los viernes, reuniones mensuales de oficinas, comité de dirección –jueves-,...) se promoverá el uso del RUM y se comunicarán los resultados de las mejoras implantadas.

**La SG** comunicará a toda la Organización a principio de año y una vez finalizada la evaluación anual del RUM, su resultado y las actividades relativas al mismo, visibilizando la participación realizada, las mejoras más relevantes y todas las consideradas que se consideren oportunas. En todo caso lo hará por correo electrónico y en la primera jornada anual de LM que se celebre.

**La Unidad de Gestión de Calidad y Formación** realizará una comunicación periódica informando del seguimiento del RUM y promoviendo su utilización como canal de participación. La realizará los meses de mayo y septiembre puesto la comunicación de los resultados anuales la realiza a principio de año la SG.

E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
SG				UGC				UGC			

## 8. Indicadores del RUM

Mejoras registradas	Segmentado por: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unidad</li> <li>▪ Fuente</li> <li>▪ Ámbito</li> <li>▪ Temática</li> <li>▪ Criterios del Modelo</li> </ul>
Mejoras aprobadas <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoras implantadas</li> <li>Mejora desestimadas</li> <li>Mejoras en proceso</li> <li>Mejoras postpuestas</li> </ul>	
Grupos de Mejora constituidos	
Participantes en los Grupos de Mejora constituidos	
Acciones de comunicación y difusión realizadas	



**MADRID**

participación ciudadana,  
transparencia y gobierno  
abierto

DIRECCIÓN GENERAL DE TRANSPARENCIA  
Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

# PLAN DE MEDIOS SOCIALES DE LÍNEA MADRID 2016-2017

Abril del 2016

Departamento de Atención Telemática

Vigencia: abril 2016 - junio 2017

---

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

C/ Cartagena 178, 4ª planta

28002 Madrid

T. : +34 91 588 13 75

sgatciudadano@madrid.es

[www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)



@ Lineamadrid



**Línea**madrid****

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500

## Contenido

1.	Análisis del servicio.....	3
2.	Análisis D.A.F.O.....	5
3.	Objetivos.....	6
4.	Estrategias.....	8
4. 1.	Branding:.....	8
4. 2.	Fidelización de usuarios.....	11
5.	Monitorización, análisis y evaluación.....	11
5. 1	Resultados a obtener durante el año.....	12

## 1. Análisis del servicio.

Línea Madrid es un servicio cuyo centro de atención es la ciudadanía, a la que presta un servicio de calidad, facilitándole la tramitación de los asuntos de su interés a través de una atención multicanal (presencial, telefónica, web municipal y redes sociales) con idénticos niveles de calidad y de fácil accesibilidad, eliminando barreras para las personas con discapacidad, ofreciendo atención presencial en todos los distritos, diversificando los idiomas y ampliando los horarios, todo ello teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés relacionados.

Los **canales de atención** a la ciudadanía son en la actualidad el telefónico (010), el presencial (red de oficinas Línea Madrid) y los dos canales de servicio de la página web y la cuenta de Twitter.

Los **servicios** que presta Línea Madrid son:

- **Información:** todo lo relacionado con el Ayuntamiento de Madrid, sobre la ciudad de Madrid y sobre dependencias y oficinas de otras administraciones no municipales.
- **Gestión:** facilita la realización de múltiples gestiones relacionadas con todo tipo de materias.

Estos atenciones se han prestado mayoritariamente de manera presencial y telefónica, pero las últimas estadísticas apuntan a un incremento cada vez mayor de la cuenta de Twitter como medio para recabar esas atenciones, con un aumento desde el 2013, con 806 atenciones a las 20.208 del 2015 (+2500%), lo cual es algo a tener en cuenta a la hora de elaborar un futuro social media plan.

A pesar de que existen otros servicios de atención a la ciudadanía, ya sean a nivel nacional o internacional, ninguno de ellos se da en el ámbito de la ciudad de Madrid, por lo que no existe una verdadera competencia en este aspecto. No obstante, el servicio debe de darse a conocer y funcionar con la máxima calidad desde cualquiera de los frentes en los que se ofrece, lo que obliga a analizar a esos servicios para ver cuál es su funcionamiento.

El **público** al que van dirigidos estos servicios es muy diverso, pero se puede dividir en:

- **Ciudadanía:** los ciudadanos residentes o relacionados con el municipio de Madrid, tanto tomados en conjunto como considerados de manera agrupada en segmentos específicos, incluyendo en particular:
  - Personas mayores (edad) y su entorno familiar.
  - Mujeres (género).

---

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

C/ Cartagena 178, 4ª planta

28002 Madrid

T. : +34 91 588 13 75

sgatciudadano@madrid.es

[www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)



@ Lineamadrid



**Línea**madrid

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500

- Personas con discapacidad y su entorno familiar.
  - Residentes de un determinado barrio o distrito (residencia).
  - Inmigrantes (nacionalidad).
  - Estudiantes procedentes de otras ciudades o países.
  - Deportistas y sus asociaciones.
  - Turistas y organizaciones relacionadas (operadores turísticos, Madrid Destino y similares).
  - Voluntarios, ONG's y personas relacionadas con el emprendimiento social.
  - Practicantes de distintas religiones.
  - Usuarios efectivos o potenciales de un determinado servicio.
  - Gestores en nombre de otros, tales como administradores de fincas, gestores administrativos... (ocupación).
  - Profesionales y sus colegios (veterinarios, abogados, arquitectos, enseñantes...)
  - Empresarios y comerciantes y sus asociaciones.
  - Padres y madres y asociaciones.
  - Asociaciones de vecinos y de otros tipos.
  - Consumidores y las organizaciones que los agrupan.
- Clientes internos de línea Madrid, incluyendo aquellos órganos directivos, organismos públicos o unidades administrativas por cuya cuenta se prestan los servicios de la ciudad.
    - Clientes internos dentro del propio Ayuntamiento de Madrid. En particular se distinguen los distritos.
    - Clientes internos en materia de planificación (Sistema de Gestión Estratégica, Programa Operativo de Gobierno, Presupuestos, etc.).
    - Clientes internos de otras administraciones públicas.
  - Organismos relacionados: órganos y organismos con competencias relacionadas con los servicios de Línea Madrid.

Línea Madrid depende del Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto del Ayuntamiento de Madrid, por lo que toda la información debe de ser lo más objetiva y neutral posible, además de ser una información de calidad y de respuesta única, es decir, que sea cual sea el canal utilizado la información siempre debe de ser la misma. De tal manera, se busca la estabilidad de Línea Madrid y su consolidación como referente en la relación de la administración con el ciudadano, independientemente de cualquier vaivén organizativo, político, etc... que se produzca.

Línea Madrid lleva en medios sociales desde 2010 y actúa desde **2012** a través de la cuenta de **twitter** @Lineamadrid, como un canal más a través del cual proporcionar a la ciudadanía **información** de interés sobre la ciudad y sobre los servicios, trámites y gestiones municipales, así como los más destacados de otras Administraciones Públicas. Por esas fechas abrió también un canal en YouTube como repositorio de videos que emplear a través de otras redes.

Desde su creación y hasta hoy en día, el número de seguidores, junto a la interacción con los mismos y el asentamiento de la marca han ido aumentando gradualmente. En la actualidad (abril del 2016) se parte de los siguientes datos:

- Una media de 93 seguidores por día durante el último trimestre.
- Una tasa media de interacción del 3,2% durante el último trimestre.
- Un promedio de 157 clics en el enlace por día durante el último trimestre.
- Un promedio de 34 retuiteos por día durante el último trimestre.
- Un promedio de 42 me gusta por día durante el último trimestre.
- Un promedio de 84 respuestas por día durante el último trimestre.

Por otro lado, ninguna otra red social ha sido puesta en marcha desde Línea Madrid.

Línea Madrid nunca ha contado con un plan donde marcar los objetivos y las estrategias a seguir.

Consciente de la necesidad de actuar en redes sociales de forma proactiva, estructurada y sistematizada, en 2016 decide realizar planificaciones anuales (de julio a junio) para establecer los objetivos a conseguir, las estrategias para lograrlos y los indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos; finalizada la vigencia de cada Plan, se evalúa y tomando como referencia esa evaluación, se define el siguiente Plan. Teniendo en cuenta todo ello, LM pone en marcha en abril de 2016 su primer Plan de Medios Sociales, vigente desde abril de 2016 hasta junio de 2017.

## 2. Análisis D.A.F.O.

El Departamento realiza un análisis DAFO con los siguientes resultados:

- - Fortalezas:
  - No hay una competencia directa, por lo que dependemos de nosotros mismos.
  - Respaldo de una institución responsable como el Ayuntamiento de Madrid.

---

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

C/ Cartagena 178, 4ª planta  
28002 Madrid

T. : +34 91 588 13 75

sgatciudadano@madrid.es

[www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)



@ Lineamadrid



**Línea**madrid

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500

- Buen grupo humano motivado y experimentado.
- Existencia de una red social fuerte y consolidada como Twitter.
- Alto grado de flexibilidad a la hora de actuar.
  
- - Debilidades:
  - Problemas a la hora de adquirir herramientas válidas para la gestión de las redes sociales.
  - Recursos tecnológicos inferiores.
  - Al ser una institución los márgenes de maniobra a la hora de actuar en las redes sociales son menores y el cuidado máximo.
  - Falta de una estrategia bien ideada y diseñada.
  - Público demasiado amplio.
  - Lentitud en la adaptación de los cambios tecnológicos.
  
- - Oportunidades:
  - Abrir nuevas redes sociales.
  - Llegar a un público más amplio.
  - Consolidar la marca Línea Madrid, tanto a nivel local como nacional.
  
- - Amenazas:
  - Dependencia de otros colaboradores a la hora de dar servicio.
  - Situación política de cambio y adaptación.
  - Límites de actuación difusos.

### 3. Objetivos.

Los objetivos siempre tienen que ser medibles y comparables en el tiempo, lo que hay que tener en cuenta la hora de definir esos objetivos.

En el caso que nos ocupa, los objetivos van a ser dos:

- **Branding:** construir una imagen de marca, consolidarla y extenderla entre nuestros clientes potenciales para de esta manera posicionarla y que seamos vistos como el servicio de información y atención ciudadana más eficiente. Para ello debemos conseguir las siguientes metas:
  - Conseguir una comunidad de tamaño determinado o aumentarla, lo que vendrá avalado por el número de seguidores en los perfiles.

- Alcance: el alcance en Medios Sociales se refiere al número de visualizaciones que está obteniendo nuestro perfil en los Medios Sociales. Se puede desglosar en visualizaciones (o impresiones) de las publicaciones o del perfil o en número de usuarios que visualizan nuestro perfil o nuestras publicaciones.
- Influencia: la influencia en Medios Sociales se refiere al número de usuarios influyentes que hablan de nuestra marca y que por lo tanto pueden impactar de forma más eficiente en los usuarios y también a la receptividad con la que responden los usuarios a nuestras acciones en Medios Sociales. Se trata de algo complicado de determinar por ser difícil de medir manualmente, por lo tanto suele fijarse en una puntuación estándar en el sector, que es el índice de Klout. Este índice puede obtenerse en la página <https://klout.com/corp/score> y la puntuación máxima es 100. Cuánto más se acerque nuestra puntuación a 100, se entiende que más influyente es nuestra marca.
- Conseguir determinado posicionamiento: esto entra dentro del terreno de las emociones de los clientes y para medir su consecución hay que realizar un estudio de la reputación o estudiar qué perfil de usuario sigue nuestros Medios Sociales. El posicionamiento se relaciona con los valores de marca que se quieren proyectar y con el nicho de mercado en el que se busca dicho posicionamiento.
- **Fidelizar usuarios:** mantener el número de usuarios que nos siguen en las redes sociales y crear una red entre ellos que recomienden los servicios que prestamos y que a su vez nos recomienden a otros usuarios. Para ello debemos conseguir las siguientes metas:
  - Compromiso o Engagement: conseguir que la comunidad alrededor de nuestra marca se identifique con ella y que esté comprometida e involucrada, que sea activa, que participe y que influya a su alrededor. En Medios Sociales se traduce en el número de “me gusta”, Comentarios o Menciones, Comparticiones o RT, clics,...de nuestros contenidos.
  - Defensa: el verdadero compromiso de los usuarios es que hablen bien de la marca, que la recomienden y, llegado el caso, que incluso la defiendan. En Medios Sociales se traduce en el número de menciones o comentarios positivos sobre la marca o sobre los productos o servicios que esta ofrece.
  - Satisfacción del usuario con la Atención al cliente: en el caso de utilizar los Medios Sociales como canal de atención al cliente hay que marcar como objetivo que esta actividad sea eficiente y que los usuarios que consultan por

esta vía queden satisfechos con la atención recibida. A mayor satisfacción, mayor fidelidad.

## 4. Estrategias.

### 4.1. Branding:

Para llevar a cabo los objetivos propuestos para el branding las redes sociales utilizadas serán Twitter, Facebook y YouTube.

- **Twitter:** en el caso de esta red social, caminamos sobre un terreno ya consolidado, no obstante desde 2012 lleva funcionando con muy buenos resultados. A pesar de ello, se van a implementar algunos cambios para lograr un aumento medio de seguidores mayor al actual. Estos cambios son los siguientes:
  - Alternancia de tuits con todo tipo de información y programación de tuits por la tarde. Los fines de semana se programarán tuits cuando sea necesario. La publicación media de tuits diarios se establece entre 9 y 12.
  - Tuitear más tuits relacionados con la página web de Atención a la ciudadanía para conseguir un mayor conocimiento de la misma (uno o dos diarios).
  - Potenciar los tuits orientados al turismo o negocios en la ciudad de Madrid, bien a través de eventos de interés bien interactuando con operadores turísticos u organismos relacionados con el turismo.
  - Citar a medios de comunicación cuando se publica información relevante para la ciudad de Madrid.
  - Potenciar el benchmarking: aprender de lo que está haciendo la competencia y analizar su comportamiento para aplicar ese conocimiento a nuestro servicio. Esto se logra a través de listas donde se incluyan aquellas cuentas que resulten de interés, y desde las que haremos dicho seguimiento.
  - Cambiar la foto de Twitter por una más amigable y atractiva.
  - Crear contenido propio para tuitear (infografías, fotografías, citas,...) y utilizar aquellos recursos necesarios para el enriquecimiento de tuits, como emojis, gifs, cinemagraphs...
  - Fijar siempre un tuit destacado que tenga que ver con Línea Madrid y sus servicios, o con la creación propia de algún contenido propio como infografías, fotografías...
  - Actualización de las cuentas de Twitter que seguimos, eliminando aquellas cuentas inactivas, que no nos sigan o que no tengan demasiada relevancia y,

- a su vez, seguir cuentas nuevas, bien porque estén de actualidad, bien porque sean referentes o porque sean de interés para el servicio que ofrecemos.
- Uso de la herramienta <https://storify.com/> para resumir alguna charla o evento de importancia a través de sus hashtags.
  - **Facebook:** en esta red social comenzamos de cero, y para ello lo primero que habrá que definir es como y para que vamos a utilizar esta red social y que contenido va a ser publicado en ella.
    - El Facebook de Línea Madrid va a orientarse exclusivamente a la información, por lo que no atenderá la recepción de mensajes, cuya función anularemos. La información siempre será variada y, principalmente, referida a todo aquello publicado en la página del Ayuntamiento de Madrid, aunque se pueden publicar, en algunos casos, contenidos externos confirmados.
    - Creación de contenidos propios a través de imágenes, infografías, creaciones animadas, videos, podcast... con el fin de mostrar quienes somos y que servicios ofrecemos.
    - Buscar la interacción del usuario a través de las publicaciones, orientado a conseguir un mayor número de “me gusta” y de comentarios.
    - Interacción con otros usuarios fuera de nuestro muro. Dar a me gusta, compartir o hacer comentarios en otras páginas hará que obtengamos una mayor visibilidad y permitirá que seamos más conocidos.
    - Al publicar utilizaremos distintos formatos como texto, texto + imagen, videos, eventos, notas...
    - No saturar con muchos post, por lo que la media diaria de publicación se establece entre uno y tres, siempre buscando un equilibrio.
    - Las publicaciones deben de tener un aspecto positivo, pues las buenas noticias son las que más se comparten. También funcionan las de indignación y enfado, pero hay que tener mucho cuidado con estas.
    - La redacción de textos debe de ser breve, sin grandes parrafadas. Además, deben de ser textos potentes, claros y concisos, y sobre todo, bien escritos. Siempre que podamos utilizaremos emoticonos (FB secret Emoticons).
    - La respuesta a los comentarios de los usuarios a publicaciones propias, debe de ser lo más rápida posible (menos de una hora).
    - Cuando compartamos enlaces siempre hay que acortar las urls.
    - Crear un calendario con los eventos mensuales más importantes que nos orienten a la hora de crear o publicar un contenido (Día de la Madre, Semana Santa, los premios Goya...).

- Realizar determinado tipo de acciones relacionadas con promociones o campañas (concursos, preguntas, creaciones de los fans, experiencias...).
- **YouTube:** Línea Madrid dispone en la actualidad de un canal propio de YouTube, aunque con poca actividad. La meta es aumentar esa actividad con el objetivo de reforzar la marca, subiendo al canal videos, creaciones animadas y presentaciones que muestren contenido de valor a través del video marketing, que refuercen la marca y que sirva para conocer mejor quienes somos. Al igual que con Facebook, hay que establecer también como y para que vamos a utilizar esta red social, que contenido va a ser publicado en ella y como conseguir una mayor viralidad. Para ello, hay que tener en cuenta las siguientes consideraciones:
  - Los contenidos que los videos pueden tener son:
    - Videos interactivos: explicativos, concursos, de concienciación...
    - Edición de video habitual con entrevistas, documental, corporativo...
    - Streaming en directo, eventos...
    - Screencast, tutoriales...
    - Fotos con música.
    - Slidecast: slideshare con audio.
    - Videoblog.
    - Reviews de productos, es decir, videos de usuarios con opiniones sobre los servicios o productos ofertados.
    - Gifs animados.
  - Los videos que mejor funcionan son los inesperados y sorprendidos, los que aportan un toque de humor, los videos impactantes o los que juegan con las emociones.
  - Es recomendable publicar un video al mes.
  - Los videos no pueden superar los dos o tres minutos (capacidad media de atención de un contenido audiovisual online es de 2,7 minutos).
  - Los 10 primeros segundos son determinantes para enganchar al usuario, por lo que habrá que trabajar con más intensidad sobre ellos.
  - Hay que cuidar la calidad, aunque hay que tener en cuenta que los usuarios valoran más el contenido que el acabado. La creatividad debe de ser nuestra herramienta principal.
  - Hay que editar siempre que se pueda.
  - Crear promos cortas para contenidos más extensos.

- Hay que cuidar el título de los videos sin sobrepasar los 60 caracteres y usando llamadas a la acción. La descripción es muy valiosa y habrá que utilizar palabras claves para ello. Además, la elección de la miniatura debe de ser la más adecuada. Y no hay que olvidarse de seleccionar adecuadamente las etiquetas.

#### 4. 2. Fidelización de usuarios.

La red social que vamos a utilizar para conseguir este objetivo será Twitter. Las acciones para llevar a cabo son las siguientes.

- Seguimiento de incidencias a través del Twitter de Línea Madrid para conseguir, por una parte, un acercamiento al usuario y, por otra, controlar las resoluciones de las mismas. Se puede comenzar con una selección quincenal para ver cómo se desarrolla la acción.
- Contestar aquellos tuits que no sean preguntas exclusivas de Línea Madrid, es decir, agradecimientos, enhorabuenas, ...
- Atención a la ciudadanía a través de mensajes directos.

Para desarrollar esta estrategia será necesario la creación de un **calendario** donde plasmar las acciones a realizar para, de esta manera organizar, crear y publicar contenidos propios con una periodicidad determinada. Por otro lado, también se creará un calendario donde queden registrados a diario los eventos, efemérides, campañas,... más importantes y que tengan la relevancia suficiente para publicar en las redes sociales. De esta manera, hay una previsión con la que jugar a la hora de organizar, crear y publicar contenidos.

#### 5. Monitorización, análisis y evaluación.

Las acciones desarrolladas se monitorizarán a diario para saber el alcance de las mismas, es decir, diariamente se revisarán las métricas disponibles de las distintas redes sociales para observar el funcionamiento de acciones o publicaciones concretas, con el fin de saber si su aplicación ha sido efectiva o no, y tener una experiencia de futuro con la que continuar trabajando y que sirva para perfilar nuestras estrategias posteriores.

Mensualmente se llevará a cabo un análisis de la estrategia planteada a través de las métricas disponibles para las redes sociales, lo que servirá para saber si se está acertando o no con dicha estrategia o si, por el contrario, esta tiene que ser modificada en uno o varios aspectos para lograr los fines deseados. Se sacarán, analizarán y

registrarán aquellos datos que sirvan para conocer el funcionamiento de la estrategia, y que posteriormente serán utilizados para una evaluación más completa.

Anualmente, con los datos mensuales recogidos, se llevará a cabo una evaluación, que quedará recogida en un informe, del desarrollo y ejecución del plan de redes sociales implementado durante el año, para de esa manera observar si se han conseguido los logros, metas y objetivos en el tiempo establecido. Una vez realizada esa evaluación e informe, será el momento de comenzar, partiendo de los datos de esa evaluación, un nuevo plan de redes sociales.

### 5. 1 Resultados a obtener durante el año.

Los resultados que este plan busca conseguir serán diferentes dependiendo de la red social en la que nos movamos.

- Twitter:

OBJETIVOS		INDICADOR	Metas
Crear imagen de marca	Tamaño	Seguidores	54.000
	Alcance	Visualizaciones o impresiones	850 mensual
		Visitas al perfil	30.000 anual
	Influencia	Índice de "Klout"	66
Fidelización	Interacción	Respuestas	2.500 mensuales
		Menciones	4.000 mensuales
		Favoritos	1.100 mensuales
		Retuiteos	1.000 mensuales
	Presencia	Ser añadidos a listas	20 mensuales

- Facebook:

OBJETIVOS	INDICADOR	Metas
Conseguir seguidores	Seguidores	500 seguidores
Lograr participación e interacción	Reacciones	30 compartidos / mes 20 comentarios / mes
Impacto	Alcance	2.500 personas de media al mes

- YouTube:

OBJETIVOS	INDICADOR	Metas
Conseguir seguidores	Suscripciones	50 suscripciones
Impacto	Visualizaciones	100 mensuales
Retención de audiencia	Tiempo de visualización	25 segundos de media

Al finalizar el año y realizar la evaluación del plan social media, los resultados lanzados por este serán comparados con los resultados previstos para comprobar su efectividad. Cuanto más se acerque el plan a los resultados propuestos más acertada habrá sido la estrategia, mientras que por el contrario, si se alejan de ellos habrá que analizar con detenimiento que fallos se han producido en la estrategia seguida para corregirlo en planes posteriores.

<https://app.emaze.com/editor/@ACFTFWLF>



**MADRID**

participación ciudadana,  
transparencia y gobierno  
abierto

DIRECCIÓN GENERAL DE TRANSPARENCIA  
Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

# EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEDIOS SOCIALES DE LÍNEA MADRID 2016-2017

Julio de 2017

Departamento de Atención Telemática

---

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

C/ Cartagena 178, 4ª planta

28002 Madrid

T.: +34 91 588 13 75

sgatciudadano@madrid.es

[www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)



@ Lineamadrid



Línea**madrid**

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500



## Evaluación Plan de Medios Sociales 2016-2017

EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEDIOS SOCIALES DE LÍNEA MADRID 2016-2017 ...	1
Objetivos, indicadores, metas y resultados para Twitter.....	3
Visitas al perfil .....	4
Respuestas .....	5
Menciones.....	5
Favoritos.....	6
Retuits.....	6
Objetivos, indicadores, metas y resultados para Facebook .....	7
Objetivos, indicadores, metas y resultados para YouTube .....	8



Los resultados que se presentan a continuación son los relativos a los indicadores definidos en el Plan de Medios 2016-2017 que tiene una vigencia desde abril de 2016 hasta junio de 2017.

### Objetivos, indicadores, metas y resultados para Twitter

OBJETIVOS		INDICADOR	Metas	Resultados abril 2016- junio 2017
Crear imagen de marca	Tamaño	Seguidores	54.000 anual	79.441
	Alcance	Visitas al perfil	30.000 media mensual	39.000 media mensual
		Visualizaciones o impresiones	850.000 mensual	1,62 millones de media mensual
	Influencia	Índice de "Klout"	66	69
Fidelización	Interacción	Respuestas	2.500 mensuales	(*)
		Menciones	4.000 mensuales	(*)
		Favoritos	1.100 mensuales	(*)
		Retuits	1.000 mensuales	(*)
		Tasa de interacción	3,5 % mensual	1,14% de media
	Presencia	Listas	Ser añadidos a 20 listas mensuales.	

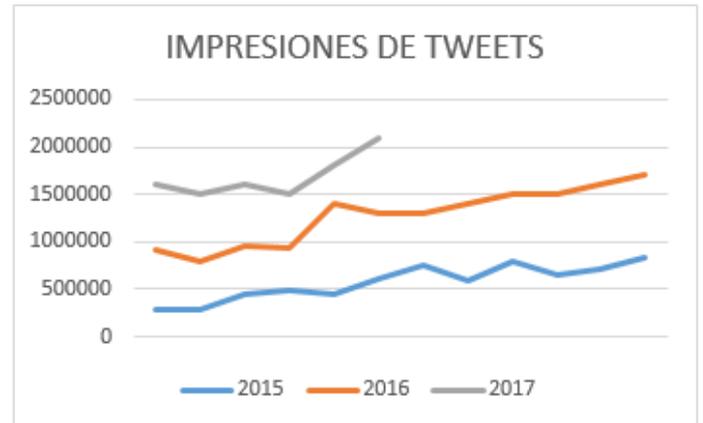
(\*) Los datos de los indicadores con periodicidad mensual se detallan a continuación:



## Visualizaciones (impresiones) mensuales<sup>1</sup>

Objetivo: 850 mil mensual

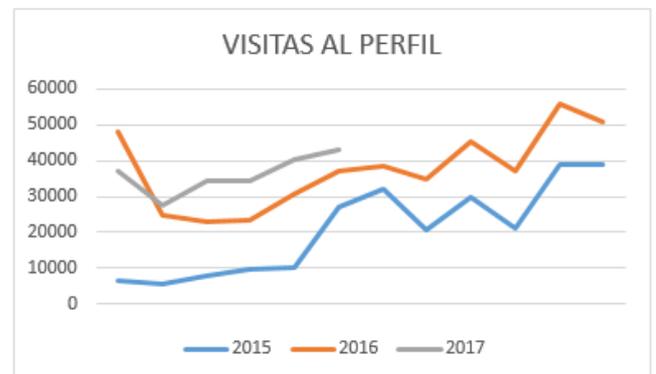
Mes	2015	2016	2017
Enero	278 K	911 k	1,6 M
Febrero	290 K	794 k	1,5 M
Marzo	439 K	962 k	1,6 M
Abril	497 K	926 k	1,5M
Mayo	446 K	1,45 M	1,8 M
Junio	606 K	1,38 M	2,17 M
Julio	749 K	1,37 M	
Agosto	584 K	1,45 M	
Septiembre	802 K	1,56 M	
Octubre	647 K	1,51 M	
Noviembre	710 K	1,63 M	
Diciembre	843 K	1,76 M	



## Visitas al perfil

Objetivo: 30.000 anual.

Mes	2015	2016	2017
Enero	6617	48 k	36,9 K
Febrero	5709	24,7 k	27,4 K
Marzo	7848	22,8 k	34,4 K
Abril	9585	23,2 k	34,5 K
Mayo	10,2 K	30,8 k	40,2 K
Junio	27,1 K	36,9 k	43,2 K
Julio	32 K	38,6 k	
Agosto	20,5 K	35 k	
Septiembre	30 K	45,2 k	
Octubre	21,2 K	36,9 k	
Noviembre	39 K	55,9 k	
Diciembre	39,1 K	50,7 k	



<sup>1</sup> En esta y siguientes tablas las cifras incluyen las abreviaturas "K", de millares, y "M" de millones.

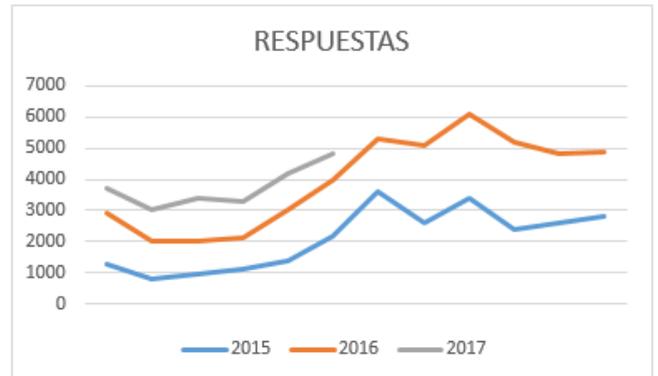




## Respuestas

Objetivo: 2.500 mensuales

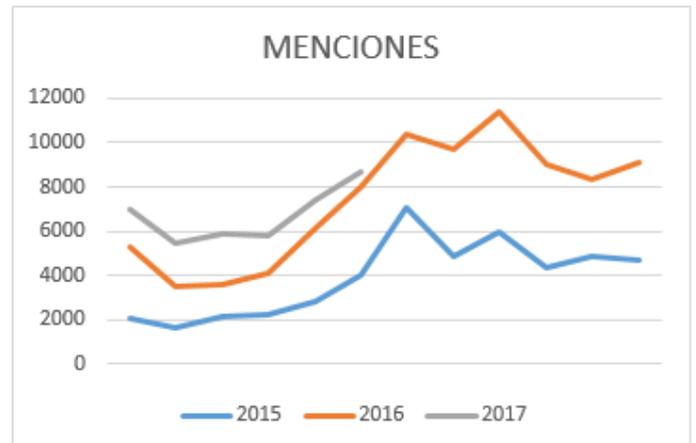
Mes	2015	2016	2017
Enero	1,3 K	2,9 k	3,7 k
Febrero	794	2 k	3 k
Marzo	959	2 k	3,4 k
Abril	1,1, K	2,1 k	3,3 k
Mayo	1,4 K	3 k	4,2 k
Junio	2,2 K	4 k	4,8 k
Julio	3,6 K	5,3 K	
Agosto	2,6 K	5,1 K	
Septiembre	3,4 K	6,1 K	
Octubre	2,4 K	5,2 K	
Noviembre	2,6 K	4,8 K	
Diciembre	2,8 K	4,9 K	



## Menciones

Objetivo: 4.000 mensuales

Mes	2015	2016	2017
Enero	2.069	5.300	6.951
Febrero	1.661	3.453	5.489
Marzo	2.112	3.540	5.888
Abril	2.219	4.107	5.775
Mayo	2.792	6.114	7.433
Junio	4.001	7.981	8.637
Julio	7.058	10,4 K	
Agosto	4.821	9.701	
Septiembre	5.942	11,4 K	
Octubre	4.376	9.047	
Noviembre	4.827	8.355	
Diciembre	4.658	9.129	

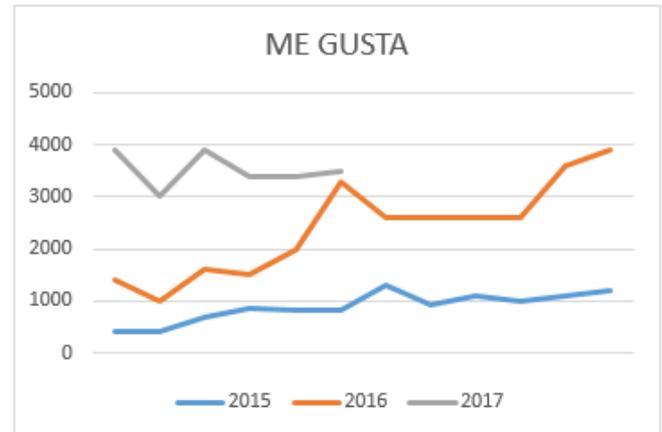




## Favoritos

Objetivo: 1.100 mensuales.

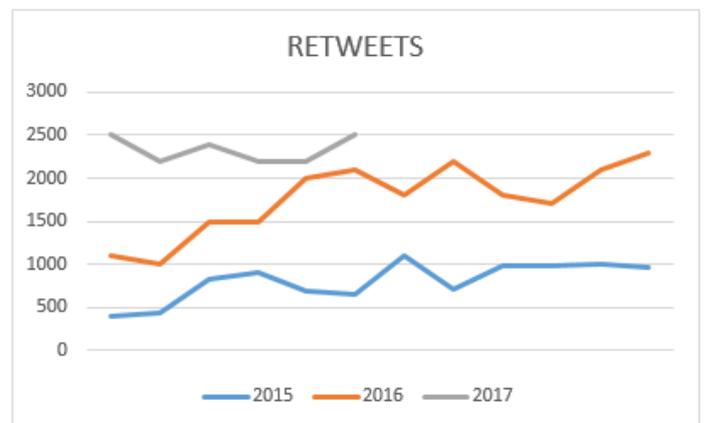
Mes	2015	2016	2017
Enero	400	1,4 k	3,9 k
Febrero	422	1,2 k	3 k
Marzo	696	1,6 k	3,9 k
Abril	848	1,5 k	3,4 k
Mayo	822	2,5 k	3,45 k
Junio	813	3,3 k	3,5 K
Julio	1,3 K	2,6 K	
Agosto	924	2,6 K	
Septiembre	1,1 K	2,6 K	
Octubre	1 K	2,6 K	
Noviembre	1,1 K	3,6 K	
Diciembre	1,2 K	3,9 K	



## Retuits

Objetivo: 1.000 mensuales

Mes	2015	2016	2017
Enero	396	1,1 k	2,5 k
Febrero	431	1 k	2,2 k
Marzo	826	1,5 k	2,4 k
Abril	899	1,5 k	2,2 k
Mayo	692	2 k	2,2 k
Junio	639	2,1 k	2,5 K
Julio	1,1 K	1,8 K	
Agosto	712	2,2 K	
Septiembre	981	1,8 K	
Octubre	974	1,7 K	
Noviembre	997	2,1 K	
Diciembre	952	2,3 K	



**Objetivos, indicadores, metas y resultados para Facebook**

OBJETIVOS	INDICADOR	Metas	Resultados 2017
Conseguir seguidores	Seguidores	500 seguidores	570
Lograr participación e interacción	Reacciones	100 de media mensuales	60, 6 de media mensual
	Compartidos	30 compartidos al mes	
	Comentarios	20 comentarios de media al mes	
Impacto	Alcance	2.500 personas de media al mes	10.806 de media mensual (media febrero - junio)

**Otras métricas:****Publicaciones:** 75.**Clics en publicaciones:** 145, 4 clics al mes.



### Objetivos, indicadores, metas y resultados para YouTube

OBJETIVOS	INDICADOR	Metas	Resultados
Visualización	Reproducciones	100 reproducciones mensuales	3.488 totales, 287 de media mensual
Lograr participación e interacción	suscripciones	50 suscripciones anuales	58
Impacto	Tiempo medio de visualización	25 segundos de media	46 segundos





**MADRID**

participación ciudadana,  
transparencia y gobierno  
abierto

DIRECCIÓN GENERAL DE TRANSPARENCIA  
Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

## PLAN DE MEDIOS SOCIALES DE @LÍNEAMADRID 2017 - 2018

Vigencia: julio 2017 - junio 2018

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

Departamento de Atención Telemática

---

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

C/ Cartagena 178, 4ª planta

28002 Madrid

T.: +34 91 588 13 75

[sgatciudadano@madrid.es](mailto:sgatciudadano@madrid.es)

[www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)



@Lineamadrid



**Lineamadrid**

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500

## Contenido

1. ANÁLISIS DEL SERVICIO.....	3
2. ANÁLISIS DAFO .....	5
3. OBJETIVOS.....	6
4. ESTRATEGIAS. ....	7
5. OTRAS ACCIONES A DESARROLLAR.....	9
6. MONITORIZACIÓN, ANÁLISIS y EVALUACIÓN .....	9
7. OBJETIVOS A ALCANZAR DURANTE EL 2017 - 2018.....	10
Objetivos, indicadores y metas para Twitter .....	10
Objetivos, indicadores y metas para Facebook .....	11
8. ANEXO .....	12

Versión	Fecha	Autor	Descripción del cambio
V 1.0	Junio 2017	Jorge Casarrubios Vélez / Departamento de Atención Telemática	Elaboración del Plan 2017 / 2018
V 1.1	Julio 2017	Jorge Casarrubios Vélez / José Antonio Peñas Carral	Revisión del Plan



## 1. ANÁLISIS DEL SERVICIO

Línea Madrid es un servicio que tiene como misión la atención a la ciudadanía, a la que presta un servicio de calidad, facilitándole la tramitación de los asuntos de su interés a través de una atención multicanal (presencial, telefónica, web municipal y redes sociales) con idénticos niveles de calidad y de fácil accesibilidad, eliminando barreras para las personas con discapacidad, ofreciendo atención presencial en todos los distritos, diversificando los idiomas y ampliando los horarios, todo ello teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés relacionados.

Los **canales de atención** a la ciudadanía son en la actualidad el telefónico (010), el presencial (red de oficinas Línea Madrid) y los dos canales online, a través de la página web y de la cuenta de Twitter. También disponemos de otro canal social de carácter más informativo, como es Facebook, desde el que actualmente no se presta atención a la ciudadanía.

Los **servicios** que presta Línea Madrid son:

- Información: todo lo relacionado con el Ayuntamiento de Madrid, sobre la ciudad de Madrid y sobre dependencias y oficinas de otras administraciones no municipales.
- Gestiones: facilita e informa sobre la realización de múltiples gestiones relacionadas con todo tipo de materias.

Estas atenciones se han prestado, sobre todo, de manera presencial y telefónica, aunque las últimas estadísticas apuntan a un incremento anual cada vez mayor de la cuenta de Twitter como medio para llevar a cabo esas atenciones.

A pesar de la existencia de otros servicios de atención a la ciudadanía a nivel nacional o internacional, ninguno de ellos se concentra en exclusivo en la ciudad de Madrid, por lo que no existe una verdadera competencia en este aspecto. No obstante, el servicio debe darse a conocer y funcionar con la máxima calidad desde cualquiera de los frentes en los que se ofrece, lo que obliga a analizar a esos servicios para ver cuál es su funcionamiento.

El **público** al que va dirigido este servicio es muy diverso, pero se puede dividir en:

- Ciudadanía: personas residentes o relacionadas con el municipio de Madrid, tanto tomados en conjunto como considerados de manera agrupada en segmentos específicos, incluyendo en particular:
  - Personas mayores (edad) y su entorno familiar.
  - Mujeres (género).
  - Personas con discapacidad y su entorno familiar.

- Residentes de un determinado barrio o distrito (residencia).
  - Inmigrantes (nacionalidad).
  - Estudiantes procedentes de otras ciudades o países.
  - Deportistas y sus asociaciones.
  - Turistas y organizaciones relacionadas (operadores turísticos, Madrid Destino y similares).
  - Voluntarios, ONGs y personas relacionadas con el emprendimiento social.
  - Practicantes de distintas religiones.
  - Usuarios efectivos o potenciales de un determinado servicio.
  - Gestores en nombre de otros, tales como administradores de fincas, gestores administrativos... (ocupación).
  - Profesionales y sus colegios (veterinarios, abogados, arquitectos, enseñantes...)
  - Empresarios y comerciantes y sus asociaciones.
  - Padres y madres y asociaciones.
  - Asociaciones de vecinos y de otros tipos.
  - Consumidores y las organizaciones que los agrupan.
- Clientes internos de Línea Madrid, incluyendo aquellos órganos directivos, organismos públicos o unidades administrativas por cuya cuenta se prestan los servicios de la ciudad.
- Clientes internos dentro del propio Ayuntamiento de Madrid. En particular, se distinguen los distritos.
  - Clientes internos en materia de planificación (Sistema de Gestión Estratégica, Plan de Gobierno, Presupuestos, etc.).
  - Clientes internos de otras administraciones públicas.
  - Organismos relacionados: órganos y organismos con competencias relacionadas con los servicios de Línea Madrid.

En resumen, podemos llegar a la conclusión que la base más fuerte de nuestros usuarios se encuentra en la ciudadanía de Madrid, nacionalidad española, en un número similar de tanto de hombres como de mujeres y en edades comprendidas entre los 20 y los 45 años de edad.

Línea Madrid depende del Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto del Ayuntamiento de Madrid, por lo que toda la información debe de ser lo más objetiva y neutral posible, además de ser una información de calidad y de respuesta única, es decir, que sea cual sea el canal utilizado la información siempre debe de ser la misma. De tal manera, se busca la estabilidad de Línea Madrid y su consolidación como referente en la relación de la administración con la ciudadanía, independientemente de cualquier vaivén organizativo, político, etc... que se produzca.

## 2. ANÁLISIS D.A.F.O.

Se realiza este análisis por el Departamento en mayo de 2017.

Se identifican las siguientes:

### ➤ Fortalezas:

- No hay una competencia directa. Aunque otros pueden ofrecer contenidos similares, no hay ningún perfil social que ofrezca el mismo contenido y a la vez lleve a cabo un servicio de Atención a la Ciudadanía en la ciudad de Madrid. Por ello, dependemos de nosotros mismos y, por lo tanto, somos nuestra competencia, buscando mantener o superar los resultados del año pasado.
- Respaldo de una institución fuerte y responsable como es el Ayuntamiento de Madrid.
- Buen grupo humano, motivado y experimentado.
- Existencia de una red social fuerte y consolidada como Twitter.
- Alto grado de flexibilidad a la hora de actuar.

### ➤ Debilidades:

- Rápido crecimiento a raíz de la puesta en marcha del plan social media 2016-2017, lo que implica una “presión” a la hora de, al menos, igualar resultados.
- Problemas a la hora de adquirir herramientas válidas para la gestión de las redes sociales y la creación de contenidos.
- Recursos tecnológicos inferiores e infraestructura desactualizada (cámaras de foto, de vídeo, programas, aplicaciones...).
- Lentitud en la adaptación de los cambios tecnológicos.
- Al ser una institución, los márgenes de maniobra a la hora de actuar en las redes sociales son más limitados y el cuidado máximo.
- Público demasiado amplio.

### ➤ Oportunidades:

- Reciente apertura de la red social Facebook, lo que permite experimentar y expandir los límites en las redes sociales de Línea Madrid.
- Apertura de gestiones a través de los Mensajes Directos de Twitter, lo que convierte a Línea Madrid en un servicio más útil de cara a la ciudadanía.
- Llegar a un público más amplio y fiel.
- Consolidar la marca Línea Madrid a nivel nacional y, porque no, internacional.

- Posición en la organización administrativa desde la cual se puede concienciar del valor de las redes sociales en la Administración, lo que incide a la hora de mejorar nuestra labor.

➤ Amenazas:

- Dependencia de otros colaboradores a la hora de dar servicio, ya que en la mayoría de los casos somos intermediarios, sobre todo en lo referente a la recogida de avisos en Twitter.
- Dependencia de los cambios políticos, pues lo que interesa hoy puede estar atado a ideas o personas que con el tiempo pueden variar, y viceversa.
- Límites de actuación difusos.
- La temática disponible para crear contenidos es de carácter administrativo y burocrático, por lo que el trabajo para convertirlo en un contenido más atractivo es mayor.

### 3. OBJETIVOS

Los objetivos siempre tienen que ser medibles y comparables en el tiempo, lo que hay que tener en cuenta la hora de definir esos objetivos. En el caso que nos ocupa, los objetivos van a ser dos:

➤ Branding: consistente en construir una imagen de marca, consolidarla y extenderla entre nuestros clientes potenciales para de esta manera posicionarla y ser vistos como el servicio de información y atención ciudadana más eficiente. Para ello debemos conseguir las siguientes metas:

- Conseguir una comunidad de tamaño determinado o aumentarla, lo que vendrá avalado por el número de seguidores en los perfiles.
- Alcance: referido al número de visualizaciones que está obteniendo nuestro perfil en los medios sociales. Se pueden desglosar en visualizaciones (o impresiones) de las publicaciones o del perfil o en número de usuarios que visualizan nuestro perfil o nuestras publicaciones.
- Influencia: referido al número de usuarios influyentes que hablan de nuestra marca y que pueden impactar de forma más eficiente en el resto de usuarios y, también, a la receptividad con la que responden los usuarios a nuestras acciones en medios sociales. Se trata de algo complicado de determinar por ser difícil de medir manualmente, fijándonos en una puntuación estándar en el sector que es el índice de Klout. Este índice puede obtenerse en la página <https://klout.com/corp/score>

y la puntuación máxima es 100. Cuánto más se acerque nuestra puntuación a 100, se entiende que más influyente es nuestra marca.

- **Conseguir determinado posicionamiento:** entra dentro del terreno de las emociones de los clientes y para medir su consecución hay que realizar un estudio de la reputación o estudiar qué perfil de usuario sigue nuestros medios sociales. El posicionamiento se relaciona con los valores de marca que queremos proyectar y con el nicho de mercado en el que se busca dicho posicionamiento.
- **Fidelizar usuarios:** mantener el número de usuarios que nos siguen en las redes sociales y crear una red entre ellos que recomienden los servicios que prestamos y que a su vez nos recomienden a otros usuarios. Para ello debemos conseguir las siguientes metas:
- **Compromiso o Engagement:** conseguir que la comunidad alrededor de nuestra marca se identifique con ella y que esté comprometida e involucrada, que sea activa, que participe y que influya a su alrededor. En medios sociales se traduce en el número de “Me gusta”, Comentarios o Menciones, Comparticiones o RT, clics,...de nuestros contenidos.
- **Defensa:** el verdadero compromiso de los usuarios es que hablen bien de la marca, que la recomienden y, llegado el caso, que incluso la defiendan. En medios sociales se traduce en el número de menciones o comentarios positivos sobre la marca o sobre los productos o servicios que esta ofrece.
- **Satisfacción del usuario con la Atención al cliente:** hay que marcar como objetivo que esta actividad sea eficiente y que los usuarios que consultan por esta vía queden satisfechos con la atención recibida y vuelvan a contactar. A mayor satisfacción, mayor fidelidad.

#### 4. ESTRATEGIAS.

- **Branding:** para llevar a cabo los objetivos propuestos para el branding, las redes sociales utilizadas serán Twitter y Facebook; YouTube, que será usado únicamente como repositorio de vídeos, sin establecer una estrategia para esta red.
- **Twitter:** en el caso de esta red social, caminamos sobre un terreno consolidado, no obstante funciona desde 2010 con muy buenos resultados. A esto se suman los cambios implementados durante el 2016 a través del primer Plan de Medios Sociales y que tuvieron como consecuencia un gran aumento en todas las métricas, tal y como hemos apuntados al principio. El objetivo que se busca con este nuevo Plan es consolidar y aumentar todo



lo conseguido hasta el momento para convertirnos en una marca de referencia al más alto nivel posible. Para ello se buscan implementar las siguientes iniciativas:

- Potenciar Twitter los fines de semana, aumentando el número de tweets.
  - Intentar conseguir información de interés para la ciudadanía en relación con servicios y actuaciones de limpieza, alumbrado, asfaltado...etc., para comunicar de primera mano y de forma actualizada a través de Twitter dicha información.
  - Publicitar los datos y estadísticas producidas desde el Departamento o la Subdirección, respaldándoles con un enlace a datos abiertos.
  - Potenciar las encuestas en Twitter.
  - Realizar un tweet para publicar a última hora del domingo que incluya un adelanto de lo más destacado que va a ocurrir en nuestro Twitter durante la semana que comienza.
  - Utilizar las Twitter Cards cuando haya que realizar una promoción.
- Facebook: esta red social se inició en febrero del 2017, siendo su objetivo el de mostrar los servicios, trámites, gestiones y otros asuntos de interés que se pueden encontrar en el Ayuntamiento, presentándolo a través de infografías, presentaciones animadas, etc, siendo casi siempre contenido propio y elaborado por el mismo departamento. El crecimiento de esta red social es lento y pausado, y cuesta mucho lograr una amplia interacción desde el inicio, por lo que se han pensado en diferentes iniciativas para implementar durante el 2017-2018:
- Seleccionar aquellos tweets que hayan funcionado mejor durante el mes para adaptarlos y reelaborarlos con el fin de publicarlo en Facebook.
  - Contactar con el tercer nivel para seleccionar las consultas más interesantes y curiosas relacionadas con la ciudad de Madrid, con el fin de realizar una sección en Facebook orientada a descubrir estas curiosidades a la ciudadanía. Además, el nombre de la sección podría llamarse tal cual: "el tercer nivel", con una explicación sobre lo que es y a que se dedica.
  - Usar de las notas de Facebook para publicar artículos especializados sobre servicios, trámites, gestiones...realizados por gente especializada en el tema, con una extensión corta y con un lenguaje ameno alejado todo lo posible del lenguaje administrativo con el fin de acercar todo ello a la ciudadanía. Podría ser una sección que se denominara: "A tu servicio".
  - Buscar la posibilidad de realizar videos interactivos.
  - Salir de nuestro muro con más frecuencia, buscando interactuar con otros de una manera más amplia y adecuada.



- **Fidelización de usuarios:** la red social que vamos a utilizar para conseguir este objetivo será Twitter.
- **Twitter:**
  - Potenciar las gestiones a través de los Mensajes Directos de Twitter. Buscar nuevas gestiones para realizar mediante los Mensajes Directos a la vez que se buscan formas de verificación para tener la posibilidad de realizar más gestiones.
  - Detectar a través de las Peticiones de Información, de la fase 3 de avisos en Oracle, de las estadísticas y de cualquier otro indicador que nos pueda servir, las necesidades y demandas de la ciudadanía, para lanzar tweets más ajustados a esas realidades.
  - Utilizar un hashtag como buzón de sugerencias para que la gente pueda opinar sobre nuestros servicios, contenidos, gestiones, trámites... #alaescuchaLM

Toda esta estrategia quedará incluida en un calendario donde son registrados a diario los eventos, efemérides, campañas,... más importantes y que tengan la relevancia suficiente para publicar en las redes sociales. De esta manera, hay una previsión con la que jugar a la hora de organizar, crear y publicar contenidos.

## 5. OTRAS ACCIONES A DESARROLLAR

Además de las acciones descritas para implementar próximamente a través de las redes sociales, se ha decidido llevar a cabo otras ajenas a esas redes pero relacionadas con ellas y que serían las siguientes:

- Promoción de nuestras redes sociales a través de la participación en la emisora de radio municipal M21, donde poder explicar los servicios que se llevan a cabo a través del Facebook y el Twitter de Línea Madrid.
- Posibilidad de abrir una cuenta en el servicio de mensajería instantánea Telegram para ofrecer un canal más mediante el que atender e informar a la ciudadanía.

## 6. MONITORIZACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

Las acciones desarrolladas se monitorizarán a diario para saber el alcance de las mismas, es decir, diariamente se revisarán las métricas disponibles de las distintas redes sociales para observar el funcionamiento de acciones o publicaciones concretas, con el fin de saber si su aplicación ha sido

efectiva o no y tener una experiencia de futuro con la que continuar trabajando y que sirva para perfilar nuestras estrategias posteriores.

Mensualmente llevaremos a cabo un análisis de la estrategia planteada a través de las métricas disponibles para las redes sociales, lo que servirá para saber si estamos acertando o no con dicha estrategia o si, por el contrario, esta tiene que ser modificada en uno o varios aspectos para lograr los fines deseados. Se sacarán, analizarán y registrarán aquellos datos que sirvan para conocer el funcionamiento de nuestra estrategia, y que posteriormente serán utilizados para una evaluación más completa.

Anualmente, con los datos mensuales recogidos, se llevará a cabo una evaluación, que quedará recogida en un informe, del desarrollo y ejecución del plan de redes sociales implementado durante un periodo determinado, para de esa manera observar si se han conseguido los logros, metas y objetivos en el tiempo establecido. Una vez realizada esa evaluación e informe, será el momento de comenzar, partiendo de los datos de esa evaluación, un nuevo plan de redes sociales.

## 7. OBJETIVOS A ALCANZAR DURANTE EL 2017 - 2018.

Los resultados que este plan busca conseguir serán diferentes dependiendo de la red social en la que nos movamos.

### Objetivos, indicadores y metas para Twitter

OBJETIVOS		INDICADOR	Metas
Crear imagen de marca	Tamaño	Seguidores	120.000
	Alcance	Visualizaciones o impresiones	850 mensual
		Visitas al perfil	40.000 anual
	Influencia	Índice de "Klout"	72
Fidelización	Interacción	Respuestas	7.000 mensuales
		Menciones	12.000 mensuales
		Favoritos	4.500 mensuales
		Retuiteos	3.500 mensuales

## Objetivos, indicadores y metas para Facebook

OBJETIVOS	INDICADOR	Metas
Conseguir seguidores	Seguidores	1.750 seguidores
Lograr participación e interacción	Reacciones	1.250 me gusta
Impacto	Alcance	2.500 personas de media al mes

Al finalizar el año y evaluar los resultados alcanzados, estos serán comparados con los resultados previstos para comprobar la efectividad del plan. Cuanto más se acerque el plan a los resultados propuestos más acertada habrá sido la estrategia, mientras que por el contrario, si nos alejamos de ellos habrá que analizar con detenimiento que fallos se han producido en la estrategia seguida para corregirlo en planes posteriores.



## 8. ANEXO

A continuación se hace un repaso de las múltiples herramientas utilizadas para llevar a cabo nuestra función en redes sociales, siendo todas ellas de carácter gratuito y, por ello en muchos casos, con limitaciones varias que no permiten su utilización completa, permitiendo un uso parcial, lo que provoca que se tenga que echar mano de otras herramientas complementarias o que la calidad de los resultados no sea la esperada.

- Gestión de redes sociales:
  - Tweetdeck: gestor de Twitter.
  - Hootsuite: gestor de redes sociales.
  - Tweetbinder: análisis de acciones en Twitter.
- Presentaciones animadas:
  - Powtoons.
  - Emaze.
- Diseño:
  - Canva: diseño de infografías.
  - Picmonkey: diseño de infografías.
  - Picktochart: diseño de infografías.
  - Gimp: programa de diseño.
- Banco de imágenes y GIFs:
  - Everypixel: buscador de imágenes.
  - Freepik: imágenes gratuitas.
  - Giphy: gifs gratuitos.
  - Flaticon: iconos gratuitos.
  - Iconfinder: iconos gratuitos.
  - Piliapp: emojis para Facebook y Twitter.
- Métrica:
  - Klout: medidor de influencia en redes sociales.
  - Metricool: analítica en redes sociales.
  - Manage Filter: analítica en redes sociales.
- Otras aplicaciones:
  - Screencastify. Grabador de pantalla.
  - Bitly. Acortador de enlaces.
  - Google shortener. Acortador de enlaces.
  - Feedly. Lector de feeds.



**MADRID**

participación ciudadana,  
transparencia y gobierno  
abierto

DIRECCIÓN GENERAL DE TRANSPARENCIA  
Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

- 10minutemail. Creación de cuentas de correos.
- Online video converter. Convertidor de formatos de vídeo e imágenes.

---

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

C/ Cartagena 178, 4ª planta  
28002 Madrid

T.: +34 91 588 13 75

sgatciudadano@madrid.es

[www.madrid.es/Lineamadrid](http://www.madrid.es/Lineamadrid)



@Lineamadrid

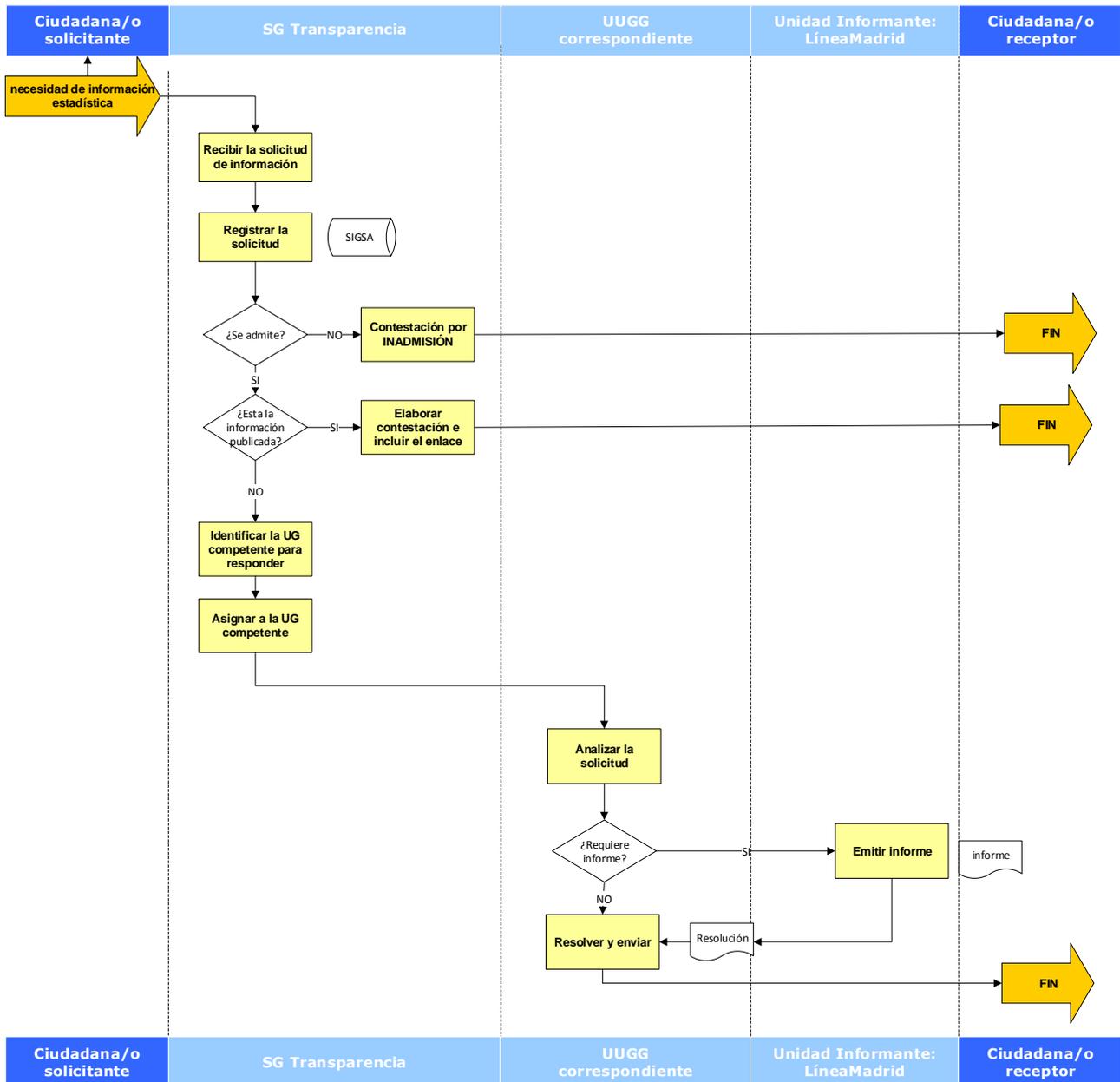


**Lineamadrid**

Organización acreditada con  
el Sello de Excelencia +500



### Procedimiento de acceso a la información pública





### Ficha

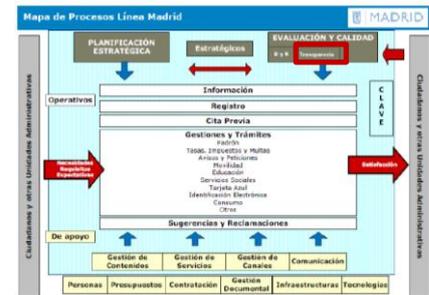
**Versión:**  
v1\_2017

**Fecha:**  
Enero 2017

**Nombre:** Acceso a la información pública

**Objetivo:** Facilitar a la ciudadanía el ejercicio de su derecho de acceso a la información pública.

#### Ubicación en el Mapa de Procesos:



**Destinatario:** Ciudadanía

*Artículo 18. Titularidad del derecho.*

*Cualquier persona física o jurídica podrá solicitar el acceso a la información pública, de forma gratuita y sin necesidad de motivación de su solicitud.*

**Propietario:** Subdirección General de Atención a la Ciudadanía

**Otros intervinientes:** ■ todas las unidades de LINEA MADRID ■ DG de Transparencia y Atención a la Ciudadanía ■ Secretaría General Técnica del Área de Gobierno de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto

**Actividades:** 1.- Recibir y analizar la solicitud de acceso 2.- Recabar información 3.- Elaborar el Informe

**Tiempos:** 10 días desde la solicitud

**Indicadores:** que miden la gestión del proceso

- Informes de acceso a información pública
- Tiempo medio de respuesta

**Normativa:**

- Ordenanza de Transparencia de la Ciudad de Madrid aprobada por el Acuerdo de 27 de julio de 2016 del Pleno del Ayuntamiento de Madrid.

**Protocolos, Guías y otra documentación:**

- 
- 

**Recursos Humanos:**

- 
- 

**Recursos Materiales:**

- aplicación SIGSA.
- 

**Comentarios y observaciones:** las solicitudes de acceso a la información pública se reciben y tramitan electrónicamente en la SG de Transparencia, a través de la aplicación SIGSA.