



# Memoria del IV Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público



Comunidad de Madrid

© 2002 de la presente edición:  
COMUNIDAD DE MADRID  
Dirección General de Calidad de los Servicios  
y Atención al Ciudadano  
Consejería de Presidencia  
MADRID

**Derechos de explotación**  
COMUNIDAD DE MADRID  
Dirección General de Calidad de los Servicios  
y Atención al Ciudadano  
Consejería de Presidencia  
MADRID

**Textos**  
COMUNIDAD DE MADRID

Esta obra se acoge al amparo del Derecho de la Propiedad Intelectual. Quedan reservados todos los derechos inherentes a que ampara la Ley, así como los de traducción, reimpresión, transmisión radiofónica, de televisión, Internet (página web), de reproducción en forma fotomecánica o en cualquier otra forma y de almacenamiento en instalaciones de procesamiento de datos, aún cuando no se utilice más que parcialmente.

**Coordinadores de la Publicación**  
José Ramón Carballo López  
Alfonso Ascaso Alcubierre  
Jesús Ballesteros Olmo  
Encarnación Arranz Martín

**Diseño y maquetación** DPI Comunicación

Impreso en España

**Tirada** 3.000 ejemplares  
**Coste unitario** 4,86 € IVA incluido  
**Edición** 09/02

**Depósito Legal** M-35.316-2002

Impreso en papel ecológico



Esta versión forma parte de la Biblioteca Virtual de la **Comunidad de Madrid** y las condiciones de su distribución y difusión se encuentran amparadas por el marco legal de la misma.



[www.madrid.org/publicamadrid](http://www.madrid.org/publicamadrid)

# Índice

2

3

## PRESENTACIONES

<b>Premiar la Excelencia y Calidad de los Servicios Públicos</b> Manuel Cobo Vega Consejero de Presidencia	8
<b>La experiencia de la Comunidad de Madrid</b> Alejandro Halffter Gallego Director General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano	10

## INTRODUCCIÓN

<b>“IV Edición del Premio a la Excelencia y Calidad”</b> José Ramón Carballo López Jefe de Servicio de Evaluación Interna Coordinador y Evaluador del Premio	14
---	----

## CANDIDATURA GANADORA

<b>Servicio Regional de Bienestar Social</b> · Consejería de Servicios Sociales Plan Alba de Calidad “Una apuesta por la mejora permanente”	18
--	----

## MENCIONES ESPECIALES

<b>por los resultados obtenidos</b>	
<b>Centro de Formación Ocupacional de Moratalaz</b> · Dirección General de Empleo SIAC (Servicio de Intermediación y Apoyo a la Colocación) del Sector de Refrigeración y Climatización del CFO de Moratalaz	30
<b>por la implantación de un Sistema de Calidad</b>	
<b>Dirección General de Centros Docentes</b> La mejora continua a partir de la autoevaluación “Escuela Infantil Zaleo”	36
<b>por el impacto social</b>	
<b>Instituto de Realojamiento e Integración Social IRIS</b> Equipos de integración vecinal y comunitaria	41

## FINALISTAS

<b>Dirección General de la Mujer</b> Casa Refugio para mujeres víctimas de malos tratos	48
<b>Instituto Madrileño del Menor y la Familia (I.M.M.F.)</b> · Residencia Infantil Las Acacias Atención residencial a la infancia y a sus familias en dificultad social: del gueto a la integración comunitaria	55
<b>Dirección General de Centros Docentes</b> Instituto de Educación Secundaria (I.E.S.) “Alonso de Avellaneda”	60

## CANDIDATURAS PRESELECCIONADAS

<b>Servicio de Gestión del Transporte</b> · Dirección General de Transportes Plan de mejora de la gestión de autorizaciones de transporte	68
<b>Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid</b> Mejora de la calidad del Centro de Transfusiones	73
<b>Residencia de Personas Mayores de Alcorcón</b> Actividades de la Residencia de Personas Mayores de Alcorcón	78
<b>MINTRA (Madrid, Infraestructuras del Transporte)</b> Ampliación de la Red de Metro de Madrid	83
<b>Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos</b> Oficina de la Comunidad de Madrid en Bruselas	87
<b>Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria</b>	92
<b>Centro de Medicina Deportiva</b> Memoria de actuación y presupuestos	97
<b>Dirección General del Mayor</b> · Servicio Regional de Bienestar Social Peregrinación a pie “Año Jubilar”	102
<b>Metro de Madrid</b> Centro interactivo de atención al cliente de Metro de Madrid	107
<b>S.G.T.</b> · Consejería de Educación Fundaciones	112
<b>Servicio de Gestión Tributaria</b> Mejora de las actuaciones administrativas del Servicio de Gestión Tributaria	116
<b>Agencia de Protección de Datos DATAPROT</b> Training for trainers in Data Protection	122

<b>JURADO DEL IV PREMIO</b>	127
<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>	131
<b>NORMATIVA DEL PREMIO</b>	135



# Presentaciones

## Manuel Cobo Vega

Consejero de Presidencia

### Premiar la Excelencia y Calidad de los Servicios Públicos

Desde el año 1995, con motivo del cambio de legislatura, el Gobierno de Madrid viene impulsando de forma permanente la implantación en la Administración regional de proyectos de mejora que permitan, a través de una mejora de la gestión, prestar cada día unos servicios a los ciudadanos de mayor calidad.

Entre estos proyectos que constituyen el Plan de Calidad de la Comunidad de Madrid se encuentran: el Proyecto Ventanilla Única, el Plan de Simplificación Administrativa, el Sistema de Cartas de Servicios, el Plan de Ahorro en Gastos Corrientes, el Plan de Formación en Calidad y el Índice de Percepción de Calidad del Servicio Público. A través de ellos se trata de mejorar nuestra gestión interna para que, de esta forma, el ciudadano pueda contar cada día con unos servicios más ajustados a sus necesidades y a las características que nos demanda.

Mediante la implantación de todos estos proyectos se pretenden alcanzar unos resultados excelentes, tratando de conseguir la satisfacción de los usuarios del servicio público y del personal de la Administración, a través, principalmente de las mejoras en la gestión de los recursos, y de los procesos, lo cual permitirá una mejora permanente en los resultados.

La excelencia como meta tiene reflejo en estos proyectos concretos, de los cuales se están obteniendo resultados beneficiosos para la organización, y a su vez esta mejora impulsa a las unidades a establecer objetivos cada vez más ambiciosos. El proceso no tiene fin, tratamos de impulsar la mejora a través del establecimiento de metas cada vez más ambiciosas que permitan mejorar los resultados de la gestión día a día.

Junto a estos proyectos institucionales, cuya repercusión alcanza a todas las unidades administrativas, se encuentran las iniciativas de mejora que de forma puntual se acometen por parte de los equipos de iniciativa y mejora de las unidades administrativas, equipos liderados por sus responsables y constituidos por el personal de sus distintos niveles y actividades.

Estos equipos elaboran y ponen en práctica los proyectos de mejora que, desde un punto de vista técnico, permiten mejorar la calidad de los servicios de la unidad. Nada mejor que hacer participar a los trabajadores en la propuesta de acciones de mejora, puesto que son los que mejor conocen lo que se gestiona en sus unidades, así como

las soluciones que son factibles, nadie mejor que ellos para que la Administración aproveche su capital de conocimiento, implantándose de esta forma las acciones de mejora por parte de aquéllos que son responsables de la gestión.

Éste es el propósito del Premio a la Excelencia y Calidad de la Comunidad de Madrid, reconocer el esfuerzo que por parte del personal de nuestra Administración se está llevando a cabo para mejorar la calidad de los servicios públicos y, además, difundir estas mejores prácticas, para que otras unidades puedan aprender de los proyectos que se están poniendo en marcha, consiguiendo de esta manera que la mejora se extienda dentro de la organización.

No es el propósito principal del Premio otorgar una serie de galardones, sino principalmente fomentar la cultura de la mejora de la calidad y la implantación de acciones de mejora, dando a conocer el esfuerzo que se está realizando por prestar cada día unos servicios públicos de mayor calidad.

Por último, felicitar a los equipos de las unidades que han llevado adelante los proyectos presentados a esta IV edición del Premio, y de manera especial a los galardonados, en el contenido de esta Memoria puede verse el esfuerzo que han realizado por mejorar y los buenos resultados obtenidos.

## Alejandro Halffter Gallego

Director General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano

### La experiencia de la Comunidad de Madrid

Desde siempre ha habido un amplio consenso social en valorar como una herramienta eficaz el hecho de establecer recompensas o galardones como estímulo al que pueden optar diferentes candidatos que se presentan para así poder seleccionar a los mejores. De ahí que haya numerosas instituciones, corporaciones y organizaciones de todo tipo que utilizan este procedimiento para reconocer y divulgar los méritos de quienes se hacen acreedores de tales distinciones por la realización de las más diversas actividades.

La costumbre de conceder Premios a la Calidad es bastante reciente. Tras la segunda Guerra Mundial se creó el Premio Nacional a la Calidad de Japón, basado en el Modelo de Calidad creado por Deming y, siguiendo su estela, el Premio Nacional de Estados Unidos, basado en el Modelo de Calidad Malcom Baldrige. En Europa se creó en 1991 el Premio Europeo de la Calidad, basado en el Modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad o Modelo EFQM.

Diferentes organizaciones y empresas establecidas en España también han ido incorporando paulatinamente Sistemas de Gestión basados en Modelos de Calidad Total y, junto a ellos, se han ido desarrollando procesos de reconocimiento de los grupos más destacados. Así aparecen el Premio Nacional a la Calidad Industrial y los Premios Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial, entre otros.

Sin embargo, la mayor parte del sector público europeo, que es uno de los más importantes suministradores de bienes y servicios a los ciudadanos, permanecía ajeno a los Sistemas de Gestión basados en la Calidad, entre otras razones porque esos Sistemas eran concebidos por y para las organizaciones que habitualmente se encontraban dentro de la órbita de lo que habitualmente entendemos como sector privado.

Consciente de esta carencia, la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad elaboró una adaptación del Modelo EFQM al sector público que fue acogida con éxito por diferentes Administraciones Públicas Europeas. La Comunidad de Madrid ha sido una de las primeras Administraciones Públicas españolas en incorporar a su gestión cotidiana el Modelo EFQM realizando una adaptación del mismo a sus propias peculiaridades, y ha llegado a la conclusión de que la gestión pública mejoraba gracias a la asimilación por la propia organización de una Cultura basada en la Calidad Total

al tiempo que favorecía el proceso de reforma y modernización que previamente había diseñado y beneficiaba al ciudadano, que es el destinatario final de los servicios que produce. Con posterioridad, otras organizaciones públicas españolas han adoptado el Modelo EFQM, entre otras razones porque los nueve Criterios que lo integran permiten a la organización, por medio de la autoevaluación, detectar y estructurar coherentemente sus puntos fuertes y áreas de mejora.

Con el propósito de premiar el esfuerzo de las diferentes organizaciones, unidades administrativas y empleados públicos de la Comunidad de Madrid, y con objeto de divulgar aquellas iniciativas de mejora de la Calidad de los servicios que se prestan al ciudadano, consideradas como las más destacadas, se creó el Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Comunidad de Madrid, del que acaba de concluir la IV edición. La experiencia acumulada a lo largo de estas ediciones ha sido compartida con otras organizaciones públicas, las cuales también han establecido sus respectivos Premios a la Calidad como el del Estado, que está gestionado por el Ministerio de Administraciones Públicas, el de la Junta de Castilla y León o el Premio Ciudadanía del Observatorio para la Calidad de los Servicios Públicos, entre otras.

Las diferentes Convocatorias de este Premio nos han servido para constatar la buena acogida por los empleados públicos de la Comunidad de Madrid de todas aquellas actuaciones emprendidas favorecedoras de una gestión pública de Calidad y, por otra parte, para dar a conocer un número importante de iniciativas de mejora de la Calidad del servicio prestado al ciudadano emprendidas desde las unidades administrativas que presentaron sus Candidaturas. Lo publicado en esta Memoria prueba esta afirmación. Reitero el compromiso de la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano de continuar gestionando este Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Comunidad de Madrid, y el de alentar e implantar aquellos Sistemas de reconocimiento de la labor realizada por los empleados públicos de la Comunidad de Madrid, que promuevan su participación y favorezcan la asunción de responsabilidades en el ámbito de la búsqueda de la Excelencia. El hecho de conocer y poder compartir con todos ustedes las buenas prácticas que han aflorado en esta IV edición es un buen motivo para desear una pronta convocatoria de la V edición de este Premio.



# Introducción

12  
13

**José Ramón Carballo López**  
Jefe de Servicio de Evaluación Interna

#### IV Edición del Premio a la Excelencia y Calidad

Han sido 19 las candidaturas presentadas a la cuarta edición del Premio, 19 proyectos de mejora de la calidad de los servicios públicos, con estos 19 proyectos son ya 88 los presentados a las cuatro ediciones que hasta ahora han sido convocadas desde 1997, año en el que se creó el premio.

Proyectos todos ellos representativos de las distintas áreas de actividad de nuestra Administración: Sanidad, Educación, Servicios Sociales, Transportes, Infraestructuras, Comunicaciones. Todos ellos con un mismo propósito, mejorar la gestión de cara a dar a los ciudadanos unos servicios de mayor calidad, y todos ellos llevados a cabo por equipos de trabajadores de todos los niveles, que desde las unidades se han preocupado por llevar adelante la mejora.

Este año el premio cuenta con la solidez y aceptación que le ha dado el haber llegado a su cuarta edición sin que decaiga el interés de las unidades por presentarse al mismo, y ello se debe a que es un cauce para dar a conocer la actividad de las mismas así como el esfuerzo y los instrumentos que se están utilizando en la mejora. Una forma de gestionar el conocimiento y de compartirlo tanto dentro como fuera de nuestra Administración.

En la misma línea se encuentra el Premio a la Calidad de la Administración del Estado y el Premio Ciudadanía, si bien con ámbitos diferentes, al igual que los creados por otras Comunidades Autónomas y Ayuntamientos, todos tienen un propósito común, reconocer el esfuerzo y divulgar las mejores prácticas para que sirvan de ejemplo a otras organizaciones que puedan poner en marcha proyectos similares.

Esta IV convocatoria ha sido similar en cuanto al procedimiento seguido para la valoración de las candidaturas, los proyectos contenidos en las mismas se referían en concreto a unas actividades, iniciativas de mejora y resultados obtenidos, evitando generalidades o valoraciones abstractas, a continuación se han autoevaluado todas las unidades con arreglo al modelo EFQM, siguiendo el enfoque cuestionario. Todo ello con el asesoramiento del personal de la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano.

Con todos los datos así obtenidos se han elaborado por parte de la Dirección General las fichas de valoración de las candidaturas que constituyen el dossier que se entrega al jurado con antelación suficiente a la reunión del mismo, en la cual realizaron una breve presentación las candidaturas más destacadas, que se consideran como finalistas, tras de lo cual el jurado puede pedir aclaraciones o preguntar a los responsables de los proyectos, acerca de aquellos extremos que considere más relevantes.

Tanto esta presentación de los proyectos ante el jurado, como el hecho de que 5 unidades candidatas se hayan además autoevaluado con arreglo al enfoque proforma del modelo EFQM, constituyen las novedades de esta edición, en la cual se ha querido fomentar la aplicación del modelo EFQM como sistema de gestión de la calidad, propiciando su aplicación de una forma cada día más rigurosa y completa. Igual que en su día fue requisito para presentarse al premio que las unidades contaran con Carta de Servicios, en la actualidad y teniendo en cuenta que son ya más de 130 las unidades de nuestra Administración las que cuentan con Carta de Servicios, se pretende en este momento fomentar la aplicación del modelo EFQM, en el cual se inspira el Premio.

El equipo del proyecto del premio a la calidad de la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano quiere agradecer la colaboración y la ilusión que ha puesto el personal de las unidades en la preparación de las candidaturas, así como la buena acogida que han tenido en las visitas que han realizado, destacando además el alto nivel alcanzado en todos los proyectos.



**Candidatura ganadora**



Marisa Muñoz-Caballero  
Directora General del Mayor  
y Gerente del S.R.B.S.



## ACTIVIDADES

Las principales actividades desarrolladas por el Servicio Regional de Bienestar Social, son:

- 1. Coordinación, supervisión y asistencia** técnica a los Centros del Servicio Regional de Bienestar Social: 79 Centros propios.
- 2. Gestión y administración** del personal en Servicios Centrales y Centros propios: 6.200 personas de plantilla.
- 3. Gestión administrativa**, control, seguimiento presupuestario y coordinación de las inversiones de los Centros propios. Presupuesto: 32.000 millones de pesetas.
- 4. Implantación de los criterios** de calidad del Modelo E.F.Q.M. adaptado a la Comunidad de Madrid para la mejora de las actividades propias del Servicio Regional de Bienestar Social y la satisfacción de sus usuarios/clientes:
  - 6227 plazas de residencias para personas mayores.
  - 1556 plazas de centros de atención a personas con discapacidad.
  - 17000 usuarios/día en actividades para personas mayores.
  - 3000 usuarios de comedores.
- 5. Coordinación con la Dirección** General del Mayor a fin de sumar recursos y unificar criterios y procedimientos de actuación.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### Criterio 1: Liderazgo.

- 1. Transmisión** del Decálogo de valores.
- 2. Impulso** del Plan Alba de Calidad.
- 3. Establecimiento** de línea de Comunicación visual.
- 4. Impulso** de formación de todo el equipo directivo en Liderazgo y Dirección por Objetivos.
- 5. Impulso** de formación en el Modelo E.F.Q.M.
- 6. Impulso** de formación de expertos en Procesos.
- 7. Dedicación** de Fondos para establecer Convenios de Colaboración.
- 8. Promoción** de la participación del personal en Equipos de Mejora.
- 9. Impulso** de alianzas con organizaciones similares para afrontar retos comunes.
- 10. Implantación** de una Dirección por Objetivos.

### Criterio 2: Política y estrategia.

- 1. Identificación** de puntos débiles y fuertes del S.R.B.S.
- 2. Establecimiento** de indicadores para la toma de decisiones.
- 3. Participación** en el diseño del Plan Estratégico de la Consejería.
- 4. Diseño** de un Cuadro de Mandos.
- 5. Diseño** del Plan de Comunicación Interna y líneas de acción.
- 6. Actualización** página WEB, base de datos O12, etc.
- 7. Planificación** de actividades por Objetivos.
- 8. Implantación** de un sistema de trabajo por objetivos.

### Criterio 3: Personas.

- 1. Análisis** de Potencial.
- 2. Planificación** de la formación sobre el estudio de necesidades.



# Servicio Regional de Bienestar Social Consejería de Servicios Sociales

PLAN ALBA DE CALIDAD "UNA APUESTA POR LA MEJORA PERMANENTE"

- Candidatura:** Servicio Regional de Bienestar Social (S.R.B.S.), Consejería de Servicios Sociales.  
**Responsable de la Candidatura:** M<sup>a</sup> Isabel Muñoz-Caballero Cayuela, Directora General del Mayor y Gerente del S.R.B.S.  
**Persona de contacto:** Patricia Restrepo Ramírez, Coordinadora del Área de Calidad y Comunicación  
 e-mail: patricia.restrepo@madrid.org  
 C/ Agustín de Foxá, 31 · 28036 Madrid  
 Tlf.: 91 580 94 57 · Fax: 91 580 37 50
- Dirección:** Plan Alba de Calidad "Una apuesta por la mejora permanente".
- Nombre del Proyecto:** Plan Alba de Calidad "Una apuesta por la mejora permanente".
- Servicios prestados:**
- Gestionar con eficacia, calidad y transparencia los centros y servicios que de él dependen, orientándolos al cliente/usuario:
    - 25 Residencias para personas mayores.
    - 31 Centros para mayores.
    - 13 Centros de atención a personas con discapacidad psíquica.
    - 4 Comedores.
    - 6 Centros sociales.

*El Plan Alba de Calidad es una apuesta por la mejora permanente; representa la experiencia de la AUTOEVALUACIÓN realizada al total de una organización compleja y multidisciplinar: El Servicio Regional de Bienestar Social. Incluye un compromiso de Mejora Continua en los nueve criterios del Modelo E.F.Q.M., encaminado a la modernización de esta Organización.*



Patricia Restrepo  
Coordinadora del  
Área de Calidad y  
Comunicación

3. **Impulso** del trabajo en equipo como distintivo cultural del S.R.B.S.
4. **Informes mensuales** y anuales de logros.
5. **Re-definición** de funciones del personal directivo.
6. **Creación** de Equipos de Mejora.
7. **Diagnóstico** de necesidades de comunicación interna.
8. **Línea** de comunicación en aspectos legislativos.
9. **Organización** de campañas internas de prevención y mantenimiento de la salud.



#### Criterio 4: Alianzas y recursos.

1. **Equipos** de Mejora para equipamientos básicos.
2. **Regulación** del vestuario del personal y Comisión para el Seguimiento de la Norma y del Aprovechamiento en Centros.
3. **Diseño e Implantación** de un Sistema de Información de datos mínimos del usuario de Residencia y conexión con otros Sistemas de Información.
4. **Proyecto** de Reapertura Oficina de Información Especializada.
5. **Re-diseño** de las Cartas de Servicio.
6. **Diseño e Implantación** del S.I. Gestión de Compras, Almacenes y Proveedores G.A.S.S.
7. **Análisis** de consumos energéticos por centros.
8. **Plan Crisálida**, de obras y reformas en Centros y Residencias, cálculo de previsiones a 10 años.
9. **Plan** para creación de Centros de Día.
10. **Actualización** Plan de evacuación e incendios.
11. **Inventario** de puntos Intranet y planificación de la dotación de Sistemas de Información.

#### Criterio 5: Procesos.

1. **Creación** de un grupo interdisciplinar de mejora de procesos: asistenciales, hosteleros y administrativos.
2. **Elaboración** del Mapa de Procesos en Residencias.
3. **Asignación** de responsables a los diferentes procesos.
4. **Elaboración** de guías/manuales de procesos.
5. **Apoyo** a iniciativas de mejora surgidas desde los centros del S.R.B.S.
6. **Prueba piloto** de tres procesos identificados en dos Residencias, como arranque para la implantación total.

#### Criterios 6 y 7: Resultados en los clientes y resultados en las personas.

1. **Auto-evaluación** (puntos fuertes y débiles) de ambos criterios, mediante: cuestionarios, entrevistas y grupos de discusión (usuarios, familiares y trabajadores).
2. **Contraste** de los resultados obtenidos en los centros estudiados con el resto de los centros.
3. **Elaboración** de un Plan de Acción para la mejora de los puntos débiles.

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	52,5% Frecuentemente	63% Siempre	47% Frecuente 44% Siempre	53% Siempre	64% Siempre	57% Siempre	53% Frecuente
<b>Resto del personal</b>	36% Frecuentemente	50% Frecuentemente	45% Frecuentemente	38,5% Siempre	40% Frecuente 37% Siempre	44% Siempre	45% Frecuentemente

### A. RESPECTO A LA AUTO-EVALUACIÓN

1. **Realización** de la auto-evaluación de Servicios Centrales y una muestra de los 8 centros seleccionados entre los 79 del S.R.B.S. Cada centro representó una de las 8 tipologías existentes en la Organización.

Cuestionarios de satisfacción más carta de la Sra. Gerente	·Empleados .....800 ·Usuarios y familias.....600
Estadillos relativos a indicadores e información sobre los criterios	·Contestados por los Centros.....82 ·Contestados por los Servicios Centrales.....5
Entrevistas personas clave (citas previas concertadas/Calidad)	·Entrevistas en profundidad .....20 ·Personas .....15
Reuniones de grupo del primer nivel para explicar auto-evaluación e implicarse.	·Reuniones .....9 ·Personas .....50
Grupos de discusión para contraste de resultados de la encuesta.	·Grupos .....22 ·Personas participantes.....146
Comunicación y presentación del informe de resultados de la autoevaluación a los Directores y Equipos de Dirección de los centros evaluados.	·Gerente/Directores .....8 ·Área Calidad/Directores/Equipo Técnico de Centros .....3
Presentación de los resultados de la auto-evaluación de los Servicios Centrales a los Jefes de Departamento y Coordinadores de Área	·Gerente/Departamentos/Áreas .....5
Sesiones de presentación de resultados globales de los centros evaluados y al resto de centros enmarcados en su misma tipología, y ejercicio de lista de chequeo a cada tipo de grupo para señalar los puntos comunes y discordantes con los resultados del centro modelo presentado	·Sesiones Residencias pp.mm.....3 ·Personas y check list.....25 ·Sesiones Centros de Día pp.mm. ....3 ·Personas y check list.....29 ·Sesiones Centros Discapacitados .....2 ·Personas y check list.....13
Informes emitidos de la auto-evaluación con puntos fuertes, áreas de mejora, conclusiones y recomendaciones.	·Asignación puntuación .....1 ·Informes .....9 ·Transparencias por tipo de centro (Residencias y Centros de Día pp.mm., y Centros para Discapacitados)....4
Informe cualitativo sobre percepciones y actitudes del personal y los usuarios realizado por la Universidad Carlos III en el marco del Convenio de Colaboración Científica con el S.R.B.S.	·Centros de Día Personas Mayores .....1 ·Centros de Atención a Discapacitados (C.O. y C.A.M.P.) .....1





## B. RESPECTO A LOS CRITERIOS

### Criterio 1: Liderazgo.

#### 1.a. Compromiso visible de la Dirección:

1. **Mandos directivos** y medios, participantes en jornadas para la transmisión del Modelo E.F.Q.M. (Plan Alba).....559
2. **Actos** de presentación del Plan Alba .....91
3. **Sesiones** de presentación de resultados de la Auto-evaluación.....24
4. **Apoyo visual** al Plan (carteles, trípticos, pegatinas).....8.000
5. **Jornadas** de trabajo en centros (visitas, efemérides).....63
6. **Presentación** del Plan en otros Foros.....9

#### 1.b. Apoyo a las mejoras proporcionando recursos:

1. **Cursos** de formación en el Modelo E.F.Q.M. y en Habilidades Directivas:
  - Ediciones .....5
  - Directivos participantes .....125
2. **Creación** del equipo Área de Calidad y Comunicación Interna (nº de personas) .....8
3. **Trabajadores** formados como expertos en procesos.....19
  - Sesiones seminarios .....9
  - Horas de formación .....72
4. **Presupuesto** del S.R.B.S. para Calidad año 2.000 .....4.000.000
  - Incrementos presupuesto año 2.001 .....475%
  - Previsión incremento presupuesto año 2.002 .....69%

#### 1.c. Establecimiento de alianzas:

1. **Entidades** con las que se han establecido Alianzas (Universidades y Organizaciones públicas y privadas, entre ellas la Dirección General de la Calidad y Atención al Ciudadano) .....10

### Criterio 2: Política y estrategia.

#### 2.a. Información relevante global:

1. **Puntos fuertes** globales identificados .....58
2. **Áreas** de Mejora globales .....74
3. **Líneas** de Acción recomendadas.....18
4. **Estructuración** de la información para los Sistemas Informáticos básicos:
  - Sistema de Información Matriz -REMA- .....1
  - Sistemas de Información asociados .....7

#### 2.b. Proyección de: estrategia, objetivos, valores:

1. **Plan Alba** como modelo en el Plan Estratégico de la Consejería (B.O.C.M. 18.09.01) (estrategia número 5).

#### 2.c.1. Articulación plan de comunicación:

1. **Participantes** en los grupos de diagnóstico de la Comunicación.....81
2. **Líneas** de Acción de la Comunicación.....6
3. **Integración** del S.R.B.S. en la Comisión de Comunicación de la Consejería
4. **Corresponsalía propia** del S.R.B.S. en el periódico digital Line@social)
5. **Actualizaciones** página WEB y otros .....6

#### 2.c.2. Implantación estrategia:

##### 1. Implantación del trabajo por Objetivos:

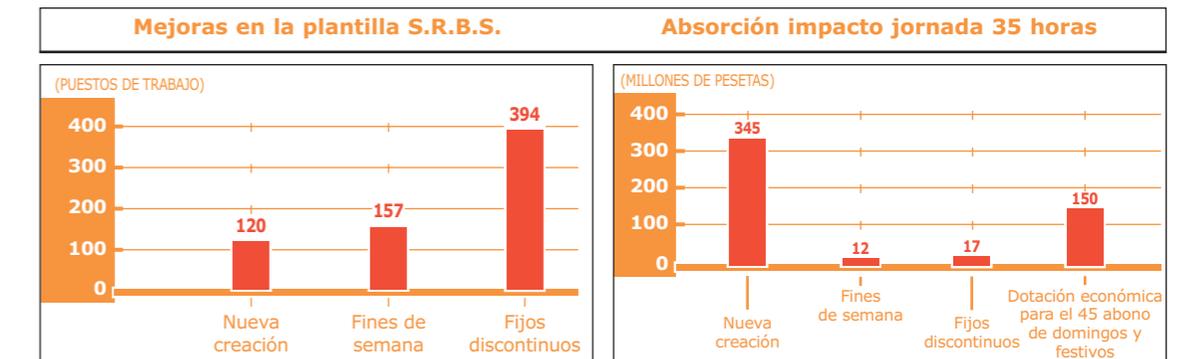
- Áreas y Departamentos .....5
- Servicios y Unidades Administrativas .....15
- Centros .....79
- Equipos interdisciplinares .....38

### Criterio 3: Personas.

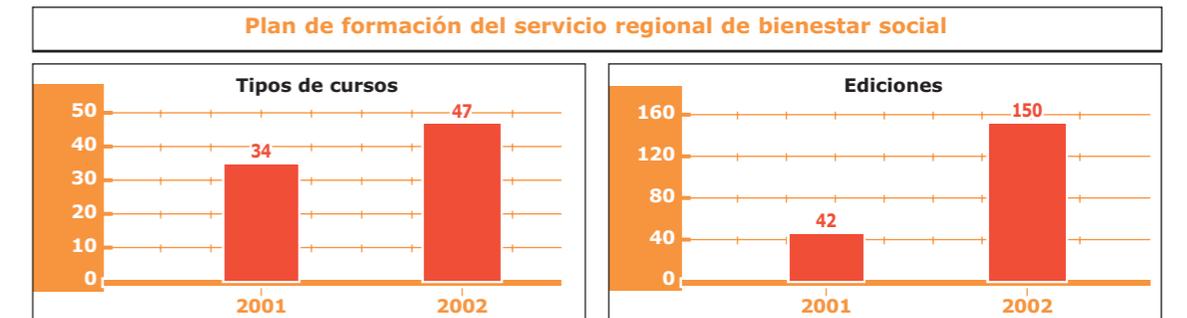
#### 3.a. Modos de planificar y mejorar los Recursos Humanos:

1. **Participantes** en el Grupo Motor para Mejora de los Recursos Humanos .....4
2. **Centros** vinculados al Sistema de Mejora de descentralización de gestión de Personal ....29
3. **Mejoras** introducidas en el Sistema de Contratación:
  - Bolsas de Trabajo (una por Categoría profesional) .....4
  - Sistema de Información para la gestión y estructuración por ámbito geográfico
  - Solicitudes afectadas .....29.732
4. **Grupo** de Mejora para la absorción del impacto de la reducción de jornada:
  - Puestos de nueva creación .....120
  - Adaptación de puestos a jornada parcial .....551

#### 3.b. Fomento y desarrollo de las capacidades del personal:



1. **Trabajadores** en Cartera de Potencial .....45
2. **Encuestas** de necesidades de formación .....140
3. **Cursos** de Formación planificados 2.002.....47
4. **Ediciones** previstas Cursos de Formación .....150



### 3.c. Acuerdo sobre objetivos y revisión de cumplimiento:

1. **Reuniones** para revisión y acuerdos sobre Objetivos:
  - Trimestrales (año 2001).....8
  - Semanales (Gerencia, Equipo Directivo año 2.001).....42

### 3.d. Implicación, facultación y reconocimiento del personal:

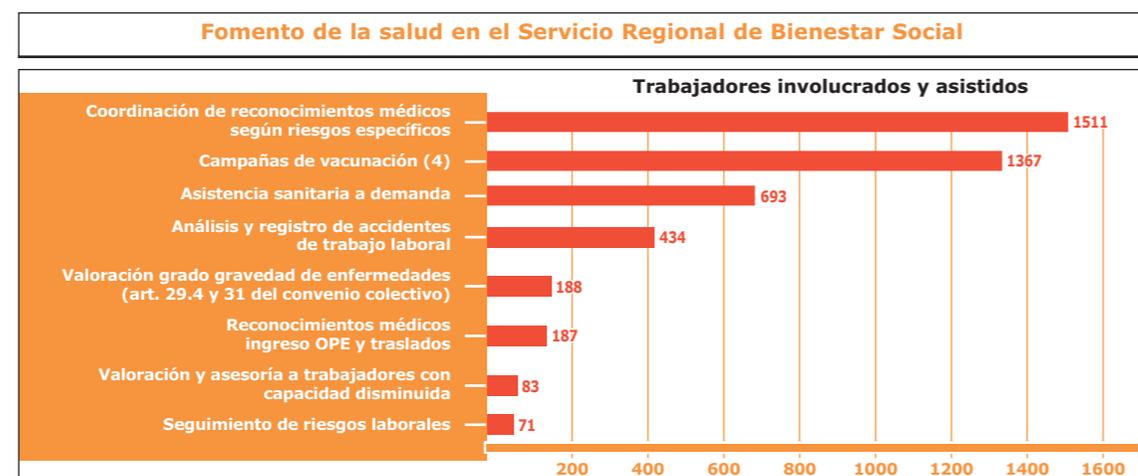
1. **Directivos** entrevistados para valorar sus funciones .....27
  - Informes emitidos con propuestas de resultados .....2
2. **Equipos** de Mejora constituidos:
  - Procesos y Sub-procesos .....22
  - Política de Personal .....6
  - Sistemas de Información.....7
  - Modificación del Reglamento de Organización y Funcionamiento.....1
  - Mejora de equipamientos .....3
  - Mejora de comunicación.....2
  - Mejora de la formación .....1
  - Regulación del vestuario .....1
  - Trabajadores implicados (aproximadamente).....250

### 3.e. Medios para un diálogo entre organización y empleados:

1. **Documentos** línea de comunicación Departamento de Personal y Centros.....67
2. **Establecimiento** de reuniones periódicas con Sindicatos (mensual desde Septiembre de 2.001)
3. **Trabajadores** implicados en Equipos de Mejora para la Negociación del Convenio...16
  - Jornadas de trabajo.....9

### 3.f. Medidas para procurar el bienestar de los empleados:

1. **Acciones** para la sensibilización del personal en el ámbito de la Salud.....7
  - Personas involucradas .....1.959
2. **Campañas** de prevención .....5
  - Personas involucradas .....1.438
3. **Empleados** beneficiados por prestaciones sociales y sanitarias.....1.151



### Criterio 4: Alianzas y recursos.

#### 4.a. Gestión de los recursos económicos y financieros:

1. **Equipos** para la Mejora de Equipamientos .....3
  - Personas implicadas.....16
2. **Trabajadores** en Equipos de Mejora para la Regulación del Vestuario.....5
3. **Equipos** de Mejora para estructurar/informatizar la Historia del usuario (médica, enfermería, social, fisioterapéutica y de terapia ocupacional).....5
  - Personas implicadas.....26

#### 4.b. Gestión de los recursos de información:

1. **Establecimiento** de la Comisión de Coordinación y Seguimiento de los Sistemas de Información del S.R.B.S./Dirección General del Mayor.
  - Personas implicadas .....8
2. **Equipos** de Mejora para la definición de protocolos básicos en Residencias pp.mm.
  - Personas implicadas .....6
3. **Equipos** de Mejora para el rediseño de las Cartas de Servicio (en colaboración con la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano).....2
  - Personas implicadas.....34

#### 4.c. Gestión de materiales y proveedores:

1. **Implantación** del Sistema de Gestión de Compras, Almacenes y Proveedores (G.A.S.S.)
  - Centros con implantación del Sistema de Información.....38
  - Personas formadas .....45
  - Puntos de red .....100
2. **Establecimiento** de indicadores de consumo y análisis de costes de empresas de mantenimiento
3. **Actualización** del Plan de Incendios y Evacuación en todos los centros.....18
4. **Diagnósticos** de las infraestructuras del S.R.B.S. ....8

#### 4.d. Gestión de edificios:

1. **Plan** para la adecuación y transformación de plazas (Plan Crisálida) .....1
2. **Adecuación** de Recursos:
  - Transformación de plazas de personas autónomas a dependientes .....668
  - Creación de plazas de Centros de Día en Residencias y Centros de Mayores.....400

#### 4.e. Gestión de la tecnología:

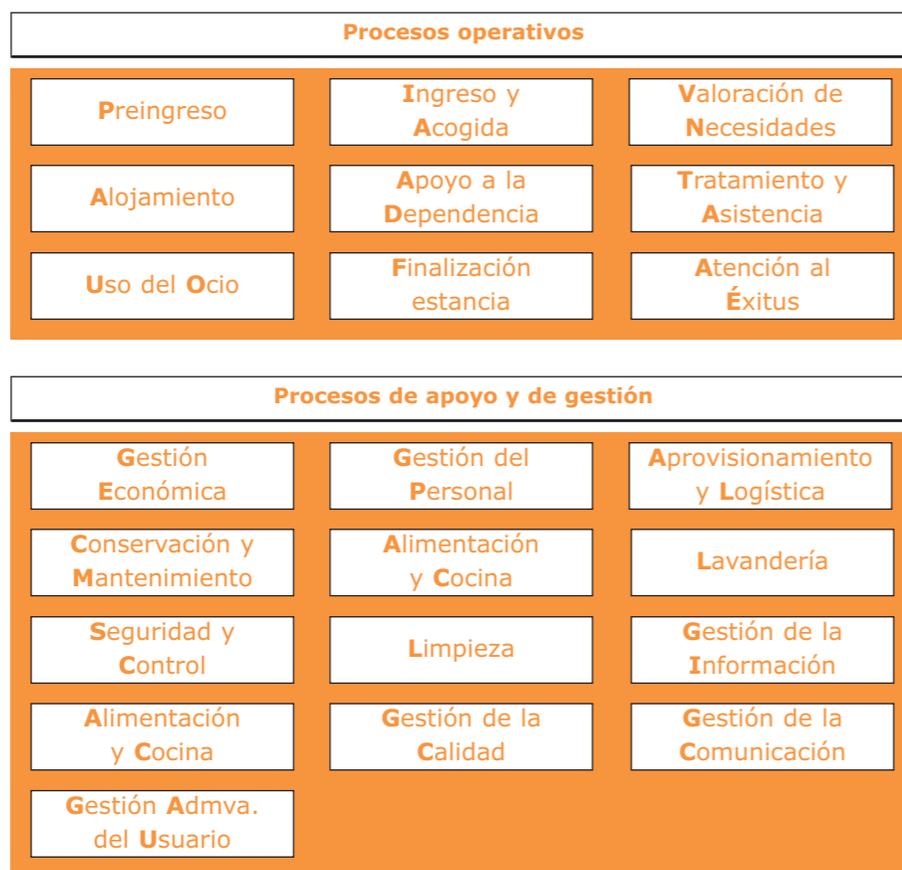
1. **Establecimiento** de reuniones periódicas con I.C.M. para una mejor gestión de la tecnología
  - Inventario de equipos 2.001 .....1
  - Proyectos de Software a medida en marcha .....9
2. **Incremento** de dotaciones Hardware 2.002:
  - PC's .....66,9%
  - Impresoras .....45,9%

### Criterio 5: Procesos.

#### 5.a. Identificación de procesos críticos en residencias PP.MM.:

1. **Procesos** operativos.....9
2. **Procesos** de apoyo y gestión .....12

3. Sub-procesos .....	79
4. Profesionales implicados en el equipo motor .....	19



#### 5.b. Gestión sistemática de procesos:

1. Equipos de Mejora .....	22
2. Sub-grupos de trabajo constituidos.....	25
3. Residencias implicadas .....	25
4. Trabajadores participantes .....	100

#### 5.d. Mejora de procesos mediante innovación y creatividad:

1. Creación de la Unidad de Animación y Desarrollo Integral (U.A.D.I.) .....	1
2. Profesionales del equipo.....	24
3. Actividades.....	124

#### 5.e. Modificación procesos existentes. Evaluación ventajas del cambio:

1. Equipos de Mejora para aplicación piloto de procesos.....	2
2. Personas .....	18

#### Criterio 6: Resultados en los clientes.

##### 6.a. La percepción por parte del cliente y su relación con la organización:

Porcentaje de participación y grado de satisfacción global de las "Clientes/usuarios" medido en la auto-evaluación del S.R.B.S.:	
R. pp.mm. "Alcorcón"	· Participación residentes .....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....4,1 · Participación familiares.....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,9
R. pp.mm. "Goya"	· Participación residentes .....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,9 · Participación familiares.....90,9% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....4,3
R. pp.mm. "Gran Residencia"	· Participación residentes .....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,8 · Participación familiares .....80% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,6
C.D. pp.mm. "Fuenlabrada"	· Participación socios/usuarios.....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....4,4 · Participación socios/usuarios .....69%
C.D. pp.mm. "Usera"	· Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,8 · Participación socios/usuarios.....88,9%
C.D. pp.mm. "Villaverde Alto"	· Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,9 · Participación usuarios.....No procede
C.A.M.P. "Dos de Mayo"	· Participación familiares .....10% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,6 · Participación usuarios .....100%
C.O. "Juan de Austria"	· Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,7 · Participación familiares.....52,5% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,8

#### Criterio 7: Resultados en las personas.

##### 7.a. La percepción que tienen los empleados de la organización:

Porcentaje de participación y grado de satisfacción global de las "Personas" medido en la auto-evaluación del S.R.B.S.:	
Servicios Centrales	· Participación.....57% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,7
R. pp.mm. "Alcorcón"	· Participación .....42,1% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,6
R. pp.mm. "Goya"	· Participación .....60,5% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,6
R. pp.mm. "Gran Residencia"	· Participación .....48,3% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,2
C.D. pp.mm. "Fuenlabrada"	· Participación .....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,8
C.D. pp.mm. "Usera"	· Participación.....78% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,9
C.D. pp.mm. "Villaverde Alto"	· Participación .....100% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....3,5
C.A.M.P. "Dos de Mayo"	· Participación .....43% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,5
C.O. "Juan de Austria"	· Participación .....38,8% · Grado satisfacción (escala de 1 a 5) .....2,5



# Menciones especiales



Miguel Barrio Álvarez  
Director del C.F.O.  
de Moratalaz



# Centro de Formación Ocupacional de Moratalaz. Dirección General de Empleo

SIAC (SERVICIO DE INTERMEDIACIÓN Y APOYO A LA COLOCACIÓN) DEL SECTOR DE REFRIGERACIÓN Y CLIMATIZACIÓN DEL CFO DE MORATALAZ

- Candidatura:** Centro de Formación Ocupacional de Moratalaz (Dirección General de Empleo).
- Responsables de la Candidatura:** María Luisa García López, Directora General de Empleo y Gerente del Servicio Regional de Empleo.  
Miguel Barrio Álvarez, Director del CFO de Moratalaz.
- Persona de contacto:** Fernando Gutiérrez Justo, Coordinador de Calidad.  
e-mail: fernando.gutierrez@madrid.org
- Dirección:** Hacienda de Pavones, s/n · 28030 Madrid  
Tlf.: 91 371 23 37 · Fax: 91 371 04 50
- Nombre del Proyecto:** SIAC (Servicio de Intermediación y Apoyo a la Colocación) del sector de Refrigeración y Climatización del CFO de Moratalaz.
- Servicios prestados:**
- Intermediación laboral entre los demandantes de empleo y las empresas del sector, con un especial énfasis en la atención y orientación personalizada durante todo el proceso que se desarrolla entre el desempleo y la inserción laboral, mediante la prestación de servicios de orientación y formación.

*La calidad de servicio ha sido en los últimos años una constante en el CFO Moratalaz, desde julio de 2000 se ha realizado una apuesta estratégica por la calidad adoptando para ello el Modelo Europeo de Excelencia E.F.Q.M. Resultado de este intenso trabajo es la presente candidatura, que no es en absoluto un punto de llegada sino un instrumento de partida con vocación de desarrollo y evolución continua al servicio de la mejora de la cualificación de los trabajadores desempleados para su inserción en el mundo laboral.*

## ACTIVIDADES

Las principales actividades desarrolladas por el Centro de Formación Profesional Ocupacional de Moratalaz son:

1. **Atención, Información y Orientación Profesional** individualizada para atraer a futuros profesionales del sector, o a profesionales en situación de desempleo, adoptando una actitud activa para contactar con todos los desempleados inscritos en el INEM que se ajusten al perfil requerido.
2. **Selección de alumnos** mediante entrevistas y sesiones de orientación (Itinerario formativo individualizado) para cursos de formación ocupacional, estructurados en tres niveles: inicial, medio u ocupacional y superior o de especialización.
3. **Diseño y organización** de los cursos en su vertiente pedagógica.
4. **Seguimiento sistemático** de la formación durante su desarrollo y evaluación y revisión de resultados.
5. **Desarrollo de materiales** didácticos.
6. **Entrevistas a los alumnos** al finalizar los ciclos formativos.
7. **Desarrollo de Planes** de clasificación y calificación de demandantes de empleo.
8. **Prospecciones de mercado** y relaciones externas para proyectar hacia el exterior el Centro: publicidad, relación con las revistas del sector, proyectos, estudios de mercado, prospección y relación permanentes con empresas.
9. **Firma de convenios** de cesión de aulas con empresas para la formación de sus trabajadores.
10. **Captación y gestión** de ofertas de empleo, poniendo en contacto a empresas solicitantes y demandantes idóneos, bajo un esquema muy ágil y unos tiempos de respuesta muy reducidos.
11. **Seguimiento de la inserción** laboral/autoempleo a los 3 y 6 meses de la finalización del curso.
12. **Participación en Programas** europeos de intercambio de alumnos.
13. **Desarrollo de bases de datos** en Red.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### a) Gestión de la calidad:

1. **Adopción del Modelo EFQM** como Modelo de Gestión.
2. **Definición de la Misión**, Visión y Valores orientadores del CFO con la participación de todo el personal en su definición. Difusión interna y en documentos externos.
3. **Desarrollo del Plan** de Mejora de la Comunicación interna/externa.
4. **Difusión de la actividad** del Centro en la Gestión de la Calidad a través de la realización del Seminario sobre Calidad en la Formación Profesional del CEDEFOP, al que asistieron 28 participantes europeos.
5. **Análisis de resultados** de 2001 y revisión de procesos e indicadores.
6. **Revisión del Plan** Estratégico 2001 y elaboración del Plan 2002.

### b) Gestión:

1. **Definición, análisis y simplificación** de los procesos clave y confección del Manual de procedimientos para la puesta en marcha de un Modelo de Gestión por Procesos.
2. **Simplificación administrativa** e informatización del proceso y de impresos y documentos que integran el "expediente único" de cada acción formativa.
3. **Implantación del trabajo** en grupo en los Departamentos de gestión a través de la Red de Área Local con la consiguiente agilización de la gestión documental.



4. **Renovación** de Programas formativos y Plan de Actualización Pedagógica.
5. **Ampliación** y mejora permanente del Sistema de Bases de Datos.
6. **Mecanización** de los fondos documentales de la Biblioteca.

**c) Orientación:**

1. **Generalización** de las sesiones informativas grupales en todas las acciones formativas.
2. **Elaboración** de un Dossier de Búsqueda Activa de Empleo adaptado a cada especialidad formativa.

**d) Seguimiento:**

1. **Redefinición** de los instrumentos de evaluación (cuestionarios), en especial los de satisfacción de clientes (externos e internos).
2. **Implantación** de un Sistema de Seguimiento homogéneo y ágil para monitorizar el desarrollo de las acciones formativas.
3. **Este Sistema de Seguimiento** permite que si a los seis meses de finalizada la acción formativa el alumno no está insertado en el mercado laboral, el SIAC le cita a una entrevista individual en la que se elabora un nuevo plan de formación/inserción si fuera necesario.

**e) Evaluación:**

1. **Implantación** de un Sistema de Evaluación de Acciones Formativas basado en un Modelo de Seguimiento/Cuadro de Mando de indicadores por cada acción formativa y especialidad, y otra global del Centro.

**f) Información interna:**

1. **Boletín Informativo** Mensual.
2. **Boletín de sumarios** de las revistas especializadas suscritas.
3. **Cajetines de correspondencia** y comunicación individuales.
4. **Correo electrónico** interno.

**g) Información externa:**

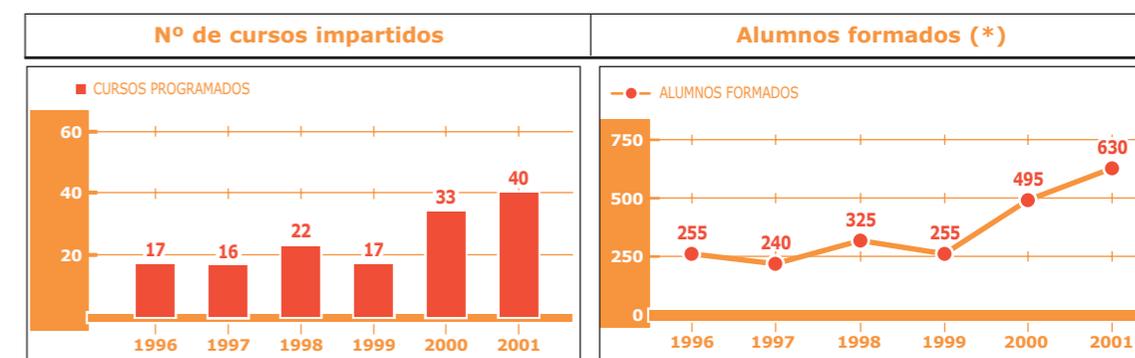
1. **Edición** de folletos informativos sobre el Centro y sobre la programación de cursos.
2. **Publicación** de la actualidad del Centro a través de las revistas técnicas del sector.
3. **Confección** de página web.
4. **Envíos periódicos** a empresas del sector coincidiendo con la finalización de los cursos.
5. **Contactos directos** con instituciones y entidades sociales y educativas (Proyecto Hombre, Instituciones Penitenciarias, Instituto de Educación Secundaria de Moratalaz) para abrir el abanico de candidatos a las acciones formativas, propiciar la atracción de colectivos desfavorecidos y la integración en el entorno social.
6. **Redacción** de la Carta de Servicios del Centro.



## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	47% Siempre 44% Frecuente	54% Frecuentemente	50% Frecuentemente	46% Frecuentemente	45% Frecuente 45% Siempre	50% Siempre 46% Frecuente	54% Frecuentemente
<b>Resto del personal</b>	58% Frecuentemente	50% Frecuente 50% Siempre	50% Frecuentemente	62,5% Siempre	50% Frecuente 50% Siempre	68% Siempre	67% Frecuentemente

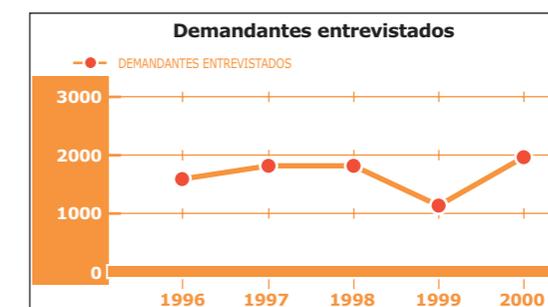
**A. Resultados generales de actividad:**



(\*) Como se observa en todas las series el año 1999 presenta unos datos decrecientes rompiendo la tendencia de los últimos cinco años. Esto se relaciona con el carácter del año 99 como año de transición de la titularidad del centro del INEM a la Comunidad de Madrid.

1. **El Centro ha conseguido** incrementar hasta casi triplicar el número de acciones formativas realizadas en los últimos cinco años sin incrementar la plantilla y desarrollando aplicaciones informáticas propias que permiten automatizar la carga administrativa.
2. **Gestión de la documentación** administrativa de los cursos en un "expediente único informático" por acción formativa, lo que permite un mayor control documental.

**B. Orientación:**

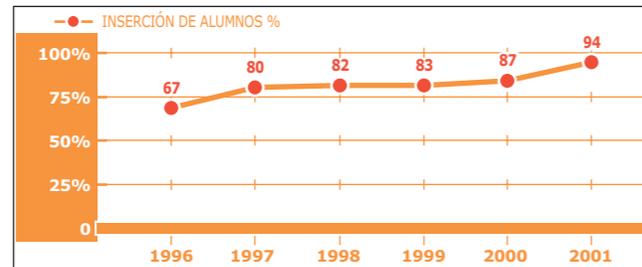


1. **Se ha conseguido retomar** un incremento sostenido en el número de acciones de orientación, consiguiendo durante el año 2000 la cifra de 2.123 demandantes orientados, bien hacia el sector de refrigeración-con derivación hacia acciones de formación, inserción o autoempleo- bien, a otros sectores y servicios.

### C. Selección de alumnos:

1. **El ratio** entre el número de solicitantes y las plazas formativas ofertadas es de 4,3/1, indicador que garantiza que los cursos comiencen con el número previsto de alumnos.

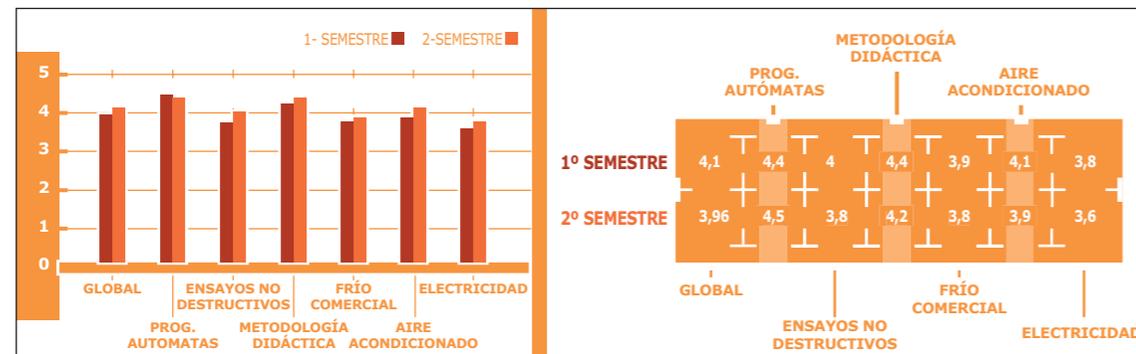
### D. Inserción laboral: es el resultado de mayor relevancia:



1. **Se parte de niveles** del 60% en 1996 hasta conseguir en el 2001 rebasar ampliamente el 90%, lo que les sitúa prácticamente en niveles de inserción plena.
2. **Se ha gestionado la contratación** a tiempo parcial de los alumnos en formación, para alternarlo con el curso (un 22% de los alumnos de la 2ª programación del año 2001 alternan el curso con contratos a tiempo parcial o turnos compatibles).
3. **Uno de los aspectos que aporta** mayor valor añadido es el nivel de autoempleo entre los alumnos que acaban los cursos, y que en 2001 alcanza el 7%. Este dato representa un importante impacto social por el efecto multiplicador que supone sobre el empleo.

### E. Satisfacción de los alumnos:

1. **Índices de satisfacción** en torno al 4 sobre un máximo de 5, apreciándose una tendencia positiva del primer al segundo semestre del año 2001 (primer año de introducción del nuevo sistema de seguimiento y evaluación).



### F. Implantación en el sector:

El Centro es el referente formativo del sector en nuestra Región.

1. **Participa en proyectos formativos** innovadores en el marco de Proyectos europeos (módulos formativos multimedia, simuladores, manuales de procedimientos medioambientales en refrigeración, etc.). Entre los principales proyectos cabe destacar:

- Intercambio de alumnos (Programa Leonardo da Vinci y Eurocualificación, Adapt, Now, Europlacements).
- Proyecto Envirozone, un proyecto por el Medio Ambiente.
- Programa de visitas de Estudio de Técnicas de Formación Profesional: CEDEFOP (Centro Europeo para el desarrollo de la Formación profesional).
- Proyecto VOLTA, cooperación entre centros de formación y empresas europeos.
- Intercambio Fondo Social Europeo.

2. **Presencia en ferias** y salones del sector, congresos y seminarios:

- Seminario de Animación y Presentación de proyectos Programa Leonardo da Vinci. Madrid, 1998.
- Jornadas de presentación de proyectos, organizadas por la Europea Vocational Training Association Eurocualification. Bruselas, 1998.
- Primer y segundo Salón Internacional CONAIF para las instalaciones y la Energía. Madrid 1997 y 1998.
- Seminario de contacto Programa leonardo da Vinci. Las Palmas 1997.
- Salón Internacional Climatización. Madrid 95.

3. **Premios y Reconocimientos:**

- Premio de Prototipos Siemens.
- Buenas Prácticas en el Programa Leonardo da Vinci.
- Obtención de los "National Vocational Qualifications" en asociación con el Solihull College (R.U.).

4. Ha servido en el último año como **referencia para el diseño de los Centros de Formación del Servicio Regional de Empleo**, con participación muy activa del Director y de otros miembros del SIAC en mesas técnicas convocadas a fin de diseñar los procedimientos de gestión de la Formación Ocupacional en la Comunidad de Madrid.

### G. Mejora interna:

1. **Diseño del Manual de Calidad** siguiendo el Modelo EFQM. Este Manual comprende la misión, visión y estrategia del Centro de Formación Ocupacional de Moratalaz, el Manual de Procedimientos, el Cuadro de Indicadores de Gestión por cada proceso y el Plan Estratégico para 2001.

2. **Mejora de la Comunicación Interna**, con la edición de un Boletín interno mensual, que recopila información del Centro y que cuenta con la participación de personal y alumnado, la implantación del trabajo en Red, del correo electrónico interno y de los cajetines individuales.



Menciones especiales



Ana Díaz Cappa  
Directora de la Escuela  
Infantil Zaleo



## Dirección General de Centros Docentes

### LA MEJORA CONTINUA A PARTIR DE LA AUTOEVALUACIÓN "ESCUELA INFANTIL ZALEO"

<b>Candidatura:</b>	Dirección General de Centros Docentes.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	Pedro Irastorza Vaca, Director General de Centros Docentes.
<b>Persona de contacto:</b>	Ana Díaz Cappa, Directora de la Escuela Infantil Zaleo. e-mail: eizaleo@inicia.es
<b>Dirección:</b>	C/ Fuente Piedra, 10 · 28038 Madrid Tlf.: 91 772 19 76 · Fax: 91 772 19 76
<b>Nombre del Proyecto:</b>	La mejora continua a partir de la autoevaluación, "Escuela Infantil Zaleo".
<b>Servicios prestados:</b>	· Centro de Enseñanza para alumnos de 0 a 6 años, perteneciente a la Red Pública de Escuelas Infantiles de la Comunidad de Madrid.

*Un ejemplo de que en unidades pequeñas también es posible la implantación de una Cultura de la Calidad. El Proyecto presentado por esta Escuela demuestra un profundo conocimiento del Modelo EFQM por la organización así como la utilidad que han obtenido de la aplicación del mismo, a la vista de las iniciativas de mejora alcanzadas y de los resultados obtenidos. La lectura de la Memoria presentada y de los Anexos nos permite valorar el esfuerzo realizado por los trabajadores de la Escuela en pro de una gestión de la organización basada en la búsqueda de la Excelencia.*

## ACTIVIDADES

La Escuela Infantil Zaleo es uno de los pocos Centros para la educación infantil de alumnos de 0 a 6 años de que dispone la Red Pública de Escuelas Infantiles de la Comunidad de Madrid. El Centro, que puede acoger a un máximo de 106 niños y niñas, desarrolla con el apoyo del Equipo de Atención Temprana de la zona un programa de integración escolar para alumnos con necesidades educativas especiales, que suponen el 7% del total de los alumnos, y ofrece servicios complementarios como: horario ampliado de mañana y tarde y comedor con menús de elaboración propia, atendido por docentes.

En 1999, el equipo directivo de la Escuela ha liderado un Proyecto de Mejora de la Calidad basado en la autoevaluación según el Modelo EFQM, definiendo la Misión y Visión de la Escuela y emprendiendo acciones tendentes a conseguir una mayor calidad educativa:

1. **Escuela de Padres.**
2. **Ser centro de** alumnos en prácticas para futuros profesionales de la educación infantil.
3. **Formación continua** del equipo del Centro.
4. **Salidas fuera** del centro (teatro, granja-escuela, bibliotecas, museos, etc).
5. **Actividades extraescolares** organizadas por la Asociación de Padres y Madres de alumnos.
6. **Actividades culturales** para alumnos de 2 a 6 años.
7. **Proyectos innovadores** y/o experimentales.

El Proyecto Curricular del Centro, elaborado a través de un proceso participativo, es un documento vivo que se encuentra en permanente actualización al ser incluidos cada año los aspectos novedosos resultantes de la evaluación continua.

## INICIATIVAS DE MEJORA

El equipo directivo está implicado en la difusión de la cultura de la Calidad. El Proyecto "La Mejora de la Calidad a partir de la autoevaluación", ha permitido planificar el proceso y la formación específica de los miembros que lo integran, gracias a los cursos "Aplicación en una EEI del Modelo Europeo de Gestión de Calidad y Evaluación Institucional" y "Equipos de mejora".

El documento "Contrato para la Calidad de la EEI Zaleo" recoge:

- Definición de las principales variables o factores críticos que deben ser objeto de atención en la evaluación del Centro. Se consensúa en equipo.
- Definición de procesos clave.
- Definición de la Misión o compromiso con los usuarios del servicio educativo. Se consensúa en equipo.
- Definición de la Visión u objetivo final. Se consensúa en equipo.

**a) Constitución de Equipos de Mejora y elaboración de un instrumento para la autoevaluación:**

1. **Adaptación del Modelo EFQM** a la realidad de la escuela y validación del documento resultante contrastándolo con una muestra seleccionada de 2 padres y madres, el 20% del equipo de la escuela y 2 agentes externos.
2. **Aplicación de la Guía** de autoevaluación en los nueve criterios al 100% del Equipo Educativo y al 65% del Equipo de Servicios.
3. **Detección de puntos fuertes**, evidencias y áreas de mejora al 100% del Equipo Educativo y al 65% del Equipo de Servicios.

4. **Elaboración de un cuestionario** para medir la satisfacción del usuario.
5. **Aplicación del cuestionario** al 30% de las familias del Centro.

**b) Acciones de mejora:**

1. **Revisión periódica** de procesos a través de reuniones, trabajo de interequipos, reuniones de padres, etc.
2. **Acciones correctoras** derivadas de los resultados obtenidos en las evaluaciones.
3. **Creación de una Comisión** de representantes de todos los sectores laborales del Centro para que participen en la toma de decisiones y mejorar el compromiso con los resultados y el clima laboral.
4. **Acciones de mejora** destinadas a la apertura hacia el entorno: elaboración de cuestionarios que miden el impacto de la escuela en el barrio y en las familias que solicitan plazas en el Centro; realización y divulgación de una página web propia con correo electrónico; realización de una Carta de Servicios y proyección del trabajo realizado al entorno educativo de la Comunidad de Madrid.

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM								
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal	
<b>Directivos</b>	56,3% Siempre	83,3% Siempre	66,7% Siempre	58,3% Siempre	70% Siempre	85,7% Siempre	75% Siempre	
<b>Resto del personal</b>	70,8% Siempre	78,1% Siempre	75,8% Siempre	70,3% Siempre	81,3% Siempre	61,5% Siempre	56,3% Siempre	



1. **Numero de participantes** en el proceso de formación:
  - **Curso 99/00:** 100% del personal educativo y 29% del personal de servicios.
  - **Curso 00/01:** 100% del personal educativo y 43% del personal de servicios.
  - **Curso 01/02:** 100% del personal educativo y 58% del personal de servicios.
2. **El proyecto de dirección** de incorporar el Modelo de Calidad en la Escuela es aprobado por el 100% de los representantes de todos los sectores de la Comunidad Educativa .
3. **Los factores críticos**, Misión, Visión y procesos claves se encuentran incorporados en los documentos institucionales y la Misión o compromiso de la Escuela queda expuesta al público en la fachada del Centro.
4. **Desarrollo de tres** proyectos de innovación: "El ordenador en las aulas de segundo ciclo de Educación Infantil"; "El inglés como segundo idioma" y "El arte infantil en los Museos".
5. **Elaboración de instrumentos** de evaluación de procesos y evaluación institucional:
  - La Guía de Autoevaluación se pasa cada tres años.
  - El cuestionario de satisfacción de las familias se pasa cada dos años.

**6. Constitución de cuatro** nuevos equipos de mejora para abordar cuatro áreas de mejora:

- Medición de la satisfacción del personal.
- Conflictos con las familias.
- Memorias de aula.
- Impacto de la Escuela en la Sociedad.

**7. Diseño de página web**, con una previsión media de visitas anuales de 750 personas.



**8. Resultados de la medición** de la imagen que tienen las familias de la Escuela a través de una muestra aleatoria de 24 familias que representan a quienes solicitan el ingreso y a quienes ya son parte del centro:

- El 93%, ha oído hablar de la Escuela antes de conocerla.
- El 62% conoce la diferencia entre Escuela Infantil y Guardería.
- El 69% elige el centro por la información previa sobre la labor realizada y el 31% restante destacaba las instalaciones, limpieza y recursos educativos.
- El 48% de las familias tienen referencia de la escuela por amigos o vecinos y el resto se distribuye entre familiares y otras escuelas.

### 9. Resultados de la Guía de Autoevaluación:



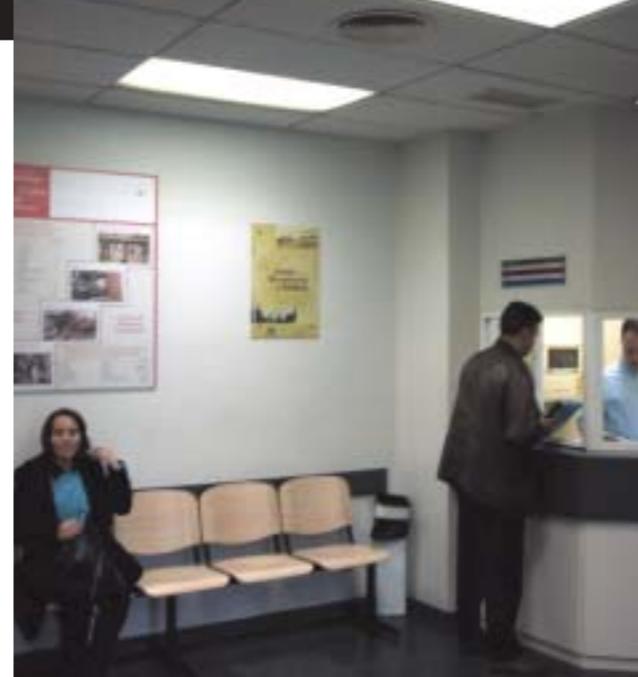
- **Los Criterios Agentes:** Liderazgo, Planificación y Estrategia, Gestión del Personal, Recursos y Procesos obtiene una media de 3,5 en una escala de 1 a 4. Todos sus subcriterios reciben una puntuación superior a 2,5 por lo que existen avances significativos y en algunos casos objetivos logrados.

- **Los Criterios Resultados:** Satisfacción de los beneficiarios del Servicio Educativo, Satisfacción del personal e Impacto en la Sociedad, obtienen una media inferior a 2 en una escala de 1 a 4 y los puntos fuertes identificables son pocos.

- **El Criterio de Resultados** tiene una media superior a 3 en una escala de 1 a 4. El único subcriterio en el que no se evidencia avance alguno es en el referido a si se miden, conocen y valoran los resultados relativos a la gestión del personal.

### 10. Resultados sobre la satisfacción de las familias de la Escuela:

- **Ámbito I:** Calidad de la Formación: El 86% de las familias considera que la educación esta bastante conseguida y el 97% concede gran importancia a las propuestas formuladas en este ámbito.
- **Ámbito II:** Colaboración y Participación de las familias en la vida de la Escuela: El 83% de las familias considera que la educación esta bastante conseguida y el 90% concede gran importancia a las propuestas formuladas en este ámbito.
- **Ámbito III:** Calidad del funcionamiento, actividades y servicios de la Escuela: El 88% de las familias considera que la educación esta bastante conseguida y el 97% concede gran importancia a las propuestas formuladas en este ámbito.



Florencio Martín Tejedor  
Director Gerente del  
Instituto de Realojamiento e  
Integración Social IRIS

# Instituto de Realojamiento e Integración Social IRIS

## EQUIPOS DE INTEGRACIÓN VECINAL Y COMUNITARIA

**Candidatura:**

**Responsable de la Candidatura:**

**Personas de contacto:**

**Dirección:**

**Nombre del Proyecto:**

**Servicios prestados:**

Instituto de Realojamiento e Integración Social (IRIS).

Florencio Martín Tejedor, Director Gerente.

Juan de la Torre, Jefe del Área Social · [www.educairis.org](http://www.educairis.org)

Luis Nogués, Asesor Técnico del Área Social.

C/ Antonio Calvo, 6 · 28027 Madrid

Tlf.: 91 405 96 34 · Fax: 91 404 29 01

Equipos de integración vecinal y comunitaria.

- Preparación para una adecuada convivencia en viviendas normalizadas.
- Realojamiento de todas las familias que viven en chabolas en viviendas normalizadas en régimen de arrendamiento.
- Acompañamiento en los procesos de integración vecinal de las familias realojadas.
- Incorporación de los menores al sistema educativo.
- Integración laboral por medio de puntos de información para el empleo.
- Realización de actividades que promueven la convivencia intercultural.

*Esta Candidatura describe los procesos de integración social de las familias chabolistas realojadas en viviendas normalizadas y el desarrollo de un modelo de trabajo que considera a todos los agentes sociales que participan en este proceso. La Memoria presentada clasifica las iniciativas de mejora y los resultados alcanzados por criterios del Modelo EFQM. El resultado más destacable es la erradicación a corto plazo del chabolismo en la Comunidad de Madrid.*

## ACTIVIDADES

El **Instituto de Realojamiento e Integración Social (IRIS)** es un Organismo adscrito a la Consejería de Obras Públicas, Urbanismo y Transportes. Su objetivo es el de proporcionar vivienda a aquellas personas que habitan en chabolas, infraviviendas de planta baja o en viviendas provisionales en condiciones de exclusión social, facilitándoles una integración y progreso dentro de la sociedad.

Para la realización de estos objetivos, el IRIS cuenta con dos **Áreas de actuación:**

### 1. Área de Vivienda, que se ocupa de:

- La inspección, control y derribo de las chabolas que existen en la Comunidad de Madrid.
- La compra de viviendas en el mercado inmobiliario de segunda mano y su reparación.
- La administración del patrimonio.

### 2. Área Social, que desarrolla los siguientes programas:

- Programa de Escuelas Infantiles.
- Programa de Seguimiento Escolar.
- Programa de Animación y Participación.
- Programa de Salud.
- Programa de Trabajo Social.
- Programa de Integración Laboral.
- Programa de Mujer.



Juan de la Torre  
Jefe del Área Social

La intervención social del IRIS se desarrolla en tres **entornos diferentes:** las familias realojadas en viviendas en altura, las familias residentes en barrios de tipología especial y las familias residentes en núcleos chabolistas. El Área Social del IRIS ha simplificado su actividad administrativa en tres procesos clave:

1. **Realojo en viviendas normalizadas** de las familias que se encuentran en Chabolas y en Barrios de tipología especial, a través de los Equipos de Atención socio-educativa.
2. **Adjudicación de la vivienda** desde los Servicios Centrales del IRIS y adecuación del alquiler a la situación familiar, a través del Equipo Social de Adjudicaciones.
3. **Integración vecinal de las familias** que ya se encuentran en viviendas normalizadas, a través de los Equipos de Integración Vecinal y Comunitaria, que utilizan la Red de Centros de Promoción Comunitaria del IRIS como dispositivo de apoyo.

El proyecto presentado a la 4ª edición del Premio trata de la actividad de acompañamiento que desarrollan los Equipos de Integración Vecinal y Comunitaria dentro de los procesos de integración social de las familias chabolistas realojadas en viviendas normalizadas. Para desempeñar esta actividad, el IRIS ha desarrollado un modelo de trabajo que busca la plena integración de la familia chabolista en su nuevo entorno relacionando a las familias realojadas con las comunidades de vecinos, las asociaciones, las entidades sociales de los barrios y los servicios sociales, educativos y sanitarios de su nuevo barrio.

Dichas **actividades de acompañamiento** consisten en:

- La entrega de la vivienda de alquiler a las familias.
- La realización de entrevistas periódicas con las familias en los domicilios y en los Centros de Promoción Comunitaria.
- La introducción del abordaje grupal y comunitario en la búsqueda de alternativas a determinadas necesidades sociales.

- La mediación en la resolución de conflictos vecinales.
- El seguimiento de los procesos de integración escolar de los menores.
- La integración laboral por medio de los puntos de información para el empleo.
- La coordinación de las intervenciones familiares con los sistemas de protección social y entidades sociales de cada zona.
- La promoción de actividades interculturales.

## INICIATIVAS DE MEJORA

El objetivo último de las iniciativas que a continuación se enumeran es el de mejorar la integración social y vecinal de las familias realojadas en viviendas normalizadas:

### 1. Iniciativas de mejora referidas a la **Política y Estrategia:**

- Mantener un ritmo de realojos superior a 200 familias anuales con el objetivo de convertir la realidad del chabolismo de Madrid en un problema residual para el año 2003.
- Progresiva apertura de Centros de Promoción Comunitaria por todo el territorio regional.

### 2. Iniciativas de mejora referidas al **Personal:**

- Impulsar un rearme moral, social y técnico del personal para cumplir los objetivos del IRIS
- Aumento de la plantilla de profesionales que forman los equipos de integración vecinal.
- Organización de los Equipos de Integración Vecinal de acuerdo a una zonificación del territorio de la Comunidad de Madrid.
- Puesta en marcha de la acción formativa "En coordinación de Equipos de Trabajo" dirigida a los coordinadores de equipos sociales.
- Formación especializada en intervención familiar con el fin de mejorar la intervención y dotar a los profesionales de técnicas y estrategias que les permitan enfrentar adecuadamente la tensión personal que en ocasiones generan los escenarios de intervención.

### 3. Iniciativas de mejora referidas a **Alianzas:**

- Consolidar la colaboración del Instituto con Universidades y otros centros docentes en tareas de formación de futuros profesionales.
- Implicar a los Ayuntamientos en la distribución regional de las familias chabolistas a realojar.
- Implicar a la sociedad civil en los procesos de realojamiento.

### 4. Iniciativas de mejora referidas a **Procesos y Relaciones con los Clientes:**

- Realización de una evaluación externa de los procesos de integración de las familias realojadas.
- Descentralización de los expedientes familiares con el fin de facilitar su utilización por parte de los profesionales que realizan las intervenciones familiares.
- Elaboración y edición de material impreso sobre el uso adecuado de la vivienda, con el fin de mejorar la preparación de las familias en el uso de la misma.
- Elaboración de materiales educativos explicando el proceso de realojamiento de las familias chabolistas.
- Puesta en marcha de una red de puntos abiertos de información para el empleo en los Centros de Promoción Comunitaria.
- Adecuación de los criterios de reducción de rentas de alquiler a las situaciones de necesidad de las familias.



Luis Nogués  
Asesor Técnico del  
Área Social

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	43,8% Frecuentemente	50% Siempre	66,7% Frecuentemente	33% Nunca 33% Ocasional 33% Frecuente	50% Frecuentemente	42,9% Ocasionalmente	50% Ocasional 50% Frecuente
<b>Resto del personal</b>	43,3% Ocasionalmente	51,3% Frecuentemente	50% Ocasionalmente	43% Ocasionalmente	38,4% Ocasional 38,4% Frecuente	48,7% Ocasionalmente	58,7% Ocasionalmente

### 1. Referidos a la Política y Estrategia:

- El número de familias chabolistas realojadas en el periodo 1995-2000 es de 1.753, con una inversión total de 120 millones de euros.
- Apertura de 6 Centros de Promoción Comunitaria en el periodo 1999-2001.

### 2. Referidos al Personal:

- Puesta en marcha del Plan de Formación 2000-2003.
- Reconocimiento a las mejores prácticas de los empleados del IRIS.
- Incremento de los profesionales dedicados a tareas de acompañamiento de familias realojadas en viviendas normalizadas: 8 profesionales en 1999, 35 profesionales en 2001.
- Incremento del número de Equipos de Integración Vecinal: de 3 equipos centralizados en 1999 a 7 equipos descentralizados en 2001.
- Realización de un Curso sobre coordinación de equipos e trabajo en 2000.
- Formación continuada en 2001 (20 sesiones) a los profesionales de los Equipos de Integración Vecinal sobre estrategias que les permitan enfrentarse a las situaciones de tensión que generan en ocasiones los escenarios de intervención.

### 3. Referidas a Alianzas:

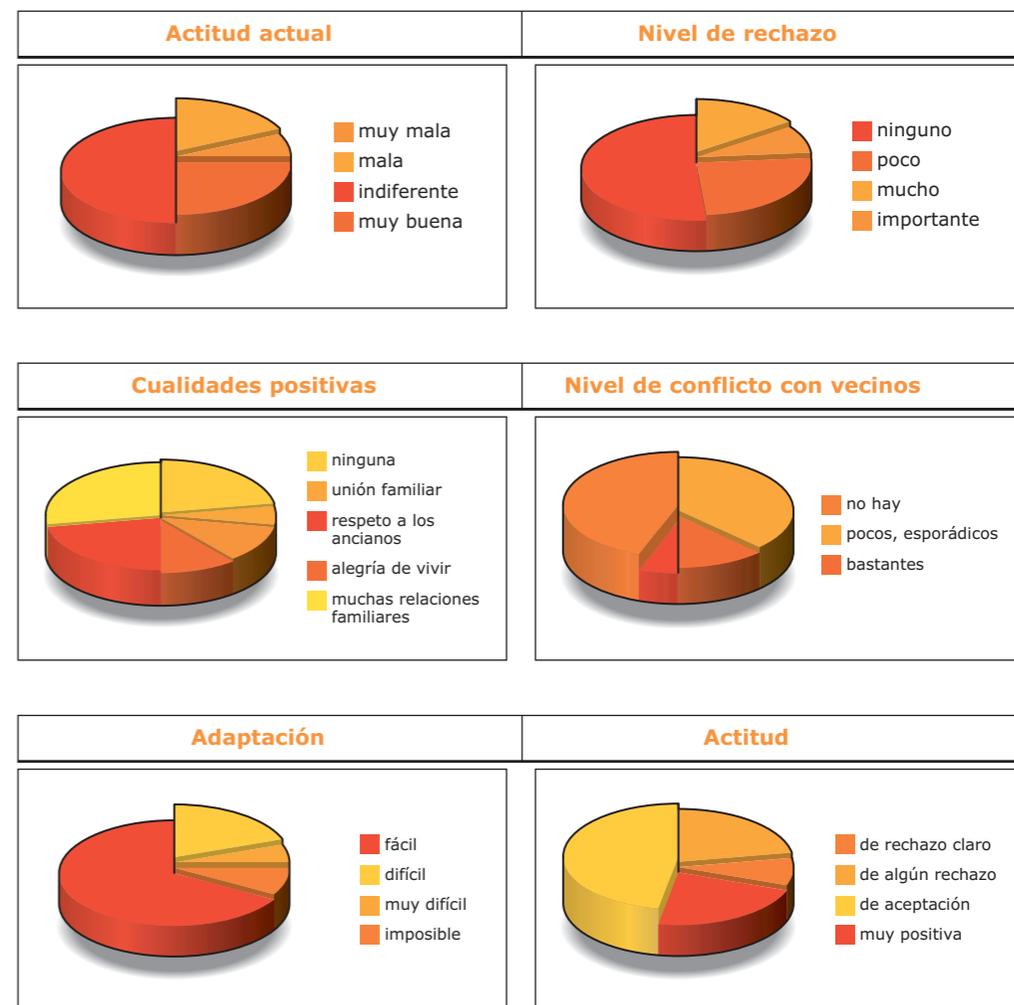
- Firma de 11 Convenios de colaboración con Centros de formación que aportan 19 alumnos que desarrollarán 7.290 horas de prácticas.
- Firma de un Convenio con la Federación de Municipios de Madrid en 1999.
- Relación con la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid y con la Federación Regional de Asociaciones Gitanas Círculo Romaní.

### 4. Referidas a Procesos y Relaciones con los Clientes:

- 2.000 expedientes familiares localizados en Servicios Centrales están a disposición de los profesionales de la Red de Centros.
- Elaboración de dos ediciones de 1.000 ejemplares del Manual de uso de la vivienda.
- Edición del vídeo "Un cielo sin cartones".
- Apertura en 2001 de 3 puntos de información para el empleo.
- Reducción del alquiler en un porcentaje entre el 15% y el 50% en función del número de hijos de la unidad familiar.



Resultados de la investigación realizada por el Equipo de Investigación Sociológica EDIS a partir de la realización de entrevistas a 250 familias realojadas y a 150 vecinos:





## Finalistas

46

47



Mª Asunción Miura Biendicho  
Directora General  
de la Mujer



# Dirección General de la Mujer

## CASA REFUGIO PARA MUJERES VÍCTIMAS DE MALOS TRATOS

- Candidatura:** Dirección General de la Mujer.
- Responsables de la Candidatura:** Mª Asunción Miura Biendicho, Directora General de la Mujer.  
Mª Jesús Muniáin Abadía, Directora de la Casa de Acogida.  
Salvador Arias Gallego, Sociólogo.
- Persona de contacto:** Salvador Arias Gallego, Sociólogo.
- Dirección:** Gran Vía, 12 - 3ª planta · 28013 Madrid  
Tlf.: 91 420 86 40 · Fax: 91 420 86 39
- Nombre del Proyecto:** Casa Refugio para mujeres víctimas de malos tratos.
- Servicios prestados:**
  - Atención, protección y tratamiento de las mujeres víctimas de violencia de género por sus parejas, y de sus hijos, con el objetivo de lograr su recuperación y autonomía personal.

*La continua búsqueda de una mayor calidad del servicio prestado es el objetivo principal de esta Unidad, sin conformarnos nunca con lo ya logrado, y centrando los esfuerzos de todos los implicados en el proyecto para conseguir aumentar la satisfacción de nuestras usuarias y de sus hijos, la de nuestros trabajadores y todo el equipo técnico, y seguir mejorando los resultados alcanzados, que tienen por finalidad la protección, atención personalizada y tratamiento de las mujeres víctimas de violencia de género por parte de sus parejas, así como la protección y atención personalizada de sus hijos, para lograr su recuperación y autonomía personal, sin que reanuden la convivencia con sus maltratadores.*

## ACTIVIDADES

La Casa Refugio se encuentra ubicada en un lugar céntrico de Madrid, sin distintivo exterior alguno que la identifique. Cuenta con 54 plazas, con espacios privados para las usuarias y sus familias (15 habitaciones con baño) y espacios públicos (comedor, salas de estar, salas de TV, cuarto de juegos y biblioteca). También cuenta con una cocina y despachos para el personal del Centro. La estancia es totalmente gratuita y las mujeres y sus hijos tienen cubiertos los gastos derivados de su manutención, gastos médicos y farmacológicos, transporte, vestuario, material escolar, colegios y escuelas infantiles y los gastos derivados de su participación en Programas de ocio y culturales.

La finalidad principal que tiene la Casa Refugio es que las mujeres y sus hijos logren su recuperación y autonomía personal, sin que reanuden la convivencia con sus maltratadores.

Las principales **funciones** que desempeña el equipo que trabaja en la Casa son:

1. **Asegurarse de que durante su estancia** tanto las mujeres como sus hijos disponen del total de garantías para satisfacer las necesidades establecidas en el Plan de Actuación establecido para cada una de ellas.
2. **Establecer los objetivos**, implementar, seguir, evaluar periódicamente, y en su caso revisar, el Plan Individual de Actuación que se desglosa en los siguientes **procesos y actividades**:
  - **Procesos para garantizar su seguridad física** (controles de acceso, gestión de cámaras de vigilancia, gestiones para garantizar el anonimato del Centro, protocolo de actuación en el supuesto de que exista sospecha de que un "maltratador" ha localizado a su víctima, etc).
  - **Procesos para atender a sus necesidades** de alojamiento, manutención y vestido.
  - **Procesos jurídicos, civiles y penales, para lograr su autonomía y recuperación**: asesoramiento jurídico, contacto con letrados, seguimiento de procesos judiciales, impulso de actuaciones, acompañamiento a juzgados, realización de trámites, etc.
  - **Procesos para su recuperación psicológica y emocional**. Incluye terapias psicológicas individuales, familiares y grupales, seminarios de psico-educación y apoyo emocional de los educadores.
  - **Procesos para la normalización e integración social de las mujeres**. Incluye búsqueda de empleo, cursos de formación, gestión y seguimiento de becas y otras ayudas económicas, tramitación y seguimiento de las solicitudes de vivienda pública (IVIMA), abono de gastos de transporte hasta que cobren su primer salario, actividades lúdicas y culturales, etc.
  - **Procesos para la normalización de los niños/as**. Incluye juegos infantiles, escolarización en Colegios de la zona, entrega de material escolar, tramitación de becas, apoyo de los educadores en sus estudios y tareas escolares, reuniones con los responsables de los Centros escolares, presencia de educadores masculinos en la Casa Refugio, para evitar que el niño/a asocie la figura masculina sólo a malos tratos, campamentos de verano, salidas a ludotecas infantiles, cine, zoo, museos, parques, etc.
3. **Realizar el seguimiento de mujeres y niños** tras la salida del Centro, siempre que el equipo técnico estime necesario su estancia transitoria en un piso tutelado como "espacio puente" hacia su autonomía e independencia.

## INICIATIVAS DE MEJORA

En los últimos cinco años se ha acometido un **Plan Integral de Mejoras** que se detalla seguidamente:

### a) Compromiso de la Dirección con la calidad:

La Directora del Centro asistió en 1997 a un curso sobre el Modelo EFQM, y en 1999 a unas Jornadas sobre Calidad en los Servicios Sociales. Ambos han sido fuente de nuevas ideas y un refuerzo en su compromiso con la Calidad.



Mª Jesús Muniáin Abadía  
Directora de la  
Casa de Acogida

**b) Mejoras en la estrategia general de tratamiento y atención a las usuarias de la Casa Refugio:**

- 1. Individualización de objetivos** para cada mujer e hijo/a, que supuso la necesidad de una mayor cooperación y comunicación entre el personal del Centro, y una mejora en el estudio de la situación particular de cada mujer en el momento de su entrada y evolución posterior.
- 2. Coordinación con otros Centros** y agentes sociales para crear una Red integrada de recursos con alojamiento. Se han celebrado varios encuentros y grupos de trabajo promovidos por el Instituto de la Mujer y dentro del ámbito de la Comunidad por la Dirección General de la Mujer, entre todos los agentes, públicos y privados, implicados en la lucha contra los malos tratos, para llegar a un acuerdo sobre la tipología de Centros y los servicios mínimos que debe prestar cada uno. Además, se han intercambiado prácticas y se han comparado estrategias, procesos y resultados con otros centros similares.
- 3. Cambio en la estrategia** "los niños como clientes", no como acompañantes de sus madres. Se ha traducido en nuevos servicios terapéuticos y prestaciones específicas, sometidos a evaluación periódica y en su caso modificación.
- 4. Reuniones semanales** del equipo técnico como director de todo el proceso, de las que se levanta un acta y en las que se marcan los objetivos a conseguir y se analiza su cumplimiento. Asimismo proporcionan información sobre las opiniones, expectativas y deseos de las usuarias, recabadas fundamentalmente por la educadora-tutora de cada mujer; además son puestas en común y valoradas las opiniones y sugerencias de todo el personal del Centro.

**c) Comunicación externa:**

- 1. Intercambio de experiencias** con otros organismos y comparación con ellos.
- 2. Divulgación de los servicios** que presta el Centro a través de campañas de prevención de los malos tratos y edición de publicaciones: "Guía Básica sobre recursos jurídicos y sociales para mujeres víctimas de violencia de pareja", folletos sobre igualdad de género, etc.

**d) Personas:**

- 1. Mejora en la formación** específica de los trabajadores, mediante la realización de cursos y jornadas de formación continua organizadas por la Casa Refugio e impartidos por su personal: todo el personal del Centro recibe anualmente un curso de psico-educación, impartido por la psicóloga, y el equipo técnico recibe formación sobre las siguientes áreas: psicológica, jurídica, psicológica infantil y de gestión social. Además, participan en cursos que organiza la Dirección General de la Mujer y en el Plan de Formación Continua de la Comunidad de Madrid.

- 2. Incremento de los recursos humanos.** En los últimos años se han realizado cinco nuevas incorporaciones de personal especializado.

**e) Procesos:**

- 1. En los últimos años** se han puesto en marcha mejoras en los procesos para la recuperación psicológica y emocional de mujeres y niños: seminarios y terapias individuales, de familia y grupos terapéuticos. También se ha estimado conveniente la participación de dos educadores masculinos en la educación de los niños para desvincular la figura masculina del rol de maltratador.
- 2. Todos los procesos** se revisan, evalúan periódicamente y, en su caso, se modifican.



**f) Comunicación interna:**

- 1. Se han introducido mejoras** en la recogida de las opiniones de las usuarias sobre el servicio, mediante la sistematización de reuniones semanales, buzón de sugerencias, comunicación directa con todo el personal del centro, etc.
- 2. Disponen de un instrumento** valioso de recogida de información "Libro de Informes" que es rellenado diariamente por los educadores y auxiliares de control.
- 3. En 2002 se tiene** previsto evaluar de manera cuantificable el grado de satisfacción.

**g) Equipamiento e instalaciones:**

En los últimos años se han reformado equipamientos e instalaciones para actualizar y modernizar el Centro: despachos, cuartos de baño, salas de TV, cocina, cambio de mobiliario, pasillos, biblioteca, comedor, patio exterior, escalera, ascensor y algunas habitaciones; y está previsto continuar las reformas.

**h) Gestión:**

- 1. Dispone de un** Reglamento de régimen interno.
- 2. Actualmente se está elaborando** un Manual de Procedimiento de Actuación, destinado fundamentalmente a las usuarias.

**i) Mejoras a implantar el año 2002:**

- 1. Proyecto para cuantificar** el nivel de satisfacción de las usuarias en relación con los servicios prestados por la Casa Refugio.
- 2. Realizar una memoria** de actividades, que contendrá, al menos, los siguientes apartados:
  - Área Infantil
  - Área Psicológica
  - Área Laboral
  - Área de Gestión Social
  - Área de Ocio y Cultura
  - Área Jurídica
  - Sugerencias y Reclamaciones

**RESULTADOS OBTENIDOS**

		Resumen Autoevaluación EFQM						
		Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
	<b>Directivos</b>	27% Frecuente 23% No contesta 21% Siempre	64% Siempre	43% Siempre	36% Frecuente	34% Siempre	41% Siempre	45% Frecuentemente
	<b>Resto del personal</b>	52% No contesta	59% Siempre	32% Frecuente 31% No contesta	67% No contesta	56% No contesta	46% No contesta	39% Siempre

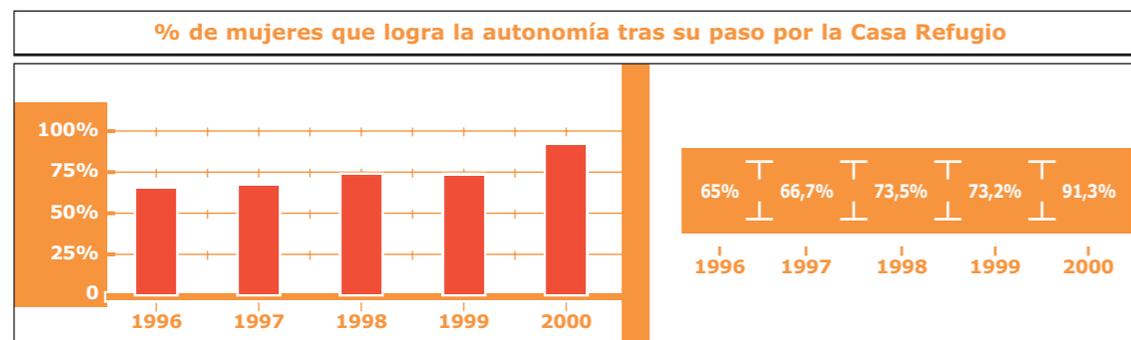
Los principales resultados obtenidos por la Casa Refugio se agrupan en los cuatro apartados siguientes:

**a) Comunicación externa e implantación en el sector:**

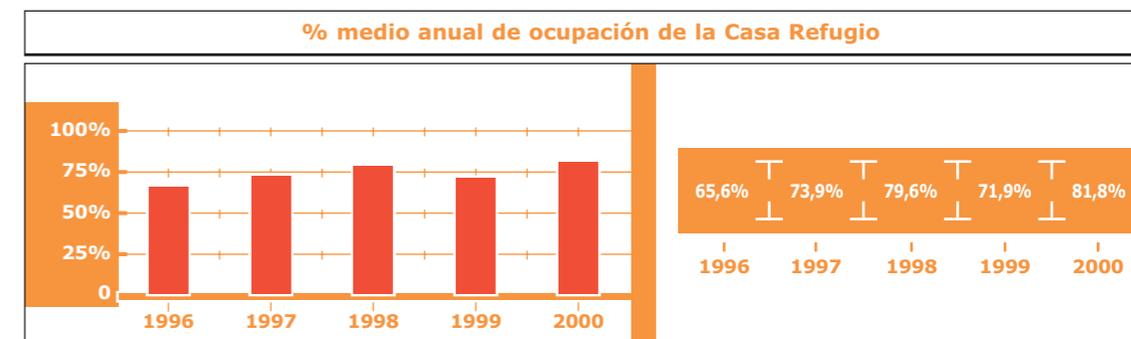
- 1. Dos jornadas de trabajo** anuales celebradas en la Casa Refugio desde 1996 con entidades y profesionales ajenos a la Comunidad de Madrid: directivos de servicios sociales de otras Comunidades Autónomas, Escuela Judicial, responsables de Casas de Acogida de otros Países, Presidenta del Parlamento Europeo, etc.
- 2. Entre ocho y diez seminarios**, mesas redondas, encuentros anuales sobre malos tratos celebrados en la Comunidad de Madrid, interviniendo en muchos de ellos como ponentes.
- 3. Reuniones quincenales** con otros Centros dependientes de la Dirección General de la Mujer y con Asociaciones de Mujeres Víctimas de Malos Tratos.
- 4. Reuniones o contactos** semanales con responsables de Centros Escolares en los que cursan estudios niños/as de la Casa Refugio, y con responsables de la Consejería de Educación cuando las circunstancias lo requieren.
- 5. Reuniones quincenales** en la Dirección General de la Mujer donde se realiza el seguimiento y control de todos los Centros desde 2001. No obstante, desde 1996 acuden semanalmente a la Dirección General de la Mujer la psicóloga y la trabajadora social al objeto de informar sobre la Casa Refugio.
- 6. Edición de publicaciones:** "Guía básica sobre recursos jurídicos y sociales para mujeres víctimas de violencia de pareja", folletos sobre la igualdad de género, etc.
- 7. La Casa Refugio se ha convertido** en modelo y ejemplo a seguir por otros centros, llevando a cabo actuaciones de:
  - Asesoramiento en la puesta en marcha de ocho Centros de Emergencia y Casas de Acogida, tanto públicas como privadas, de la Comunidad de Madrid.
  - Asesoramiento en el diseño y realización de las campañas escolares de la Dirección General de la Mujer y en campañas dirigidas a profesionales de Entidades Locales y Asociaciones, todas ellas para prevenir y erradicar la violencia.

**b) Resultados generales de actividad:**

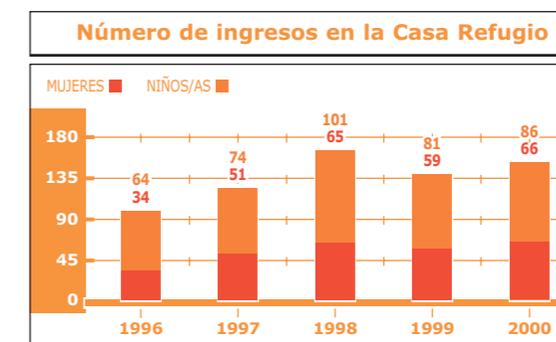
- 1. El porcentaje de mujeres que logra la independencia** tras su paso por la Casa Refugio, **resultado de mayor relevancia**, ha ido aumentando en los últimos cinco años, alcanzando en 2000 más del 90%. Este porcentaje se refiere a las mujeres que ingresan y salen de la Casa Refugio en el mismo año.



- 2. El porcentaje medio de ocupación** ha ido aumentando progresivamente, rompiéndose la tendencia en 1999, y volviendo a recuperarse en 2000 logrando superar este año el 80%.

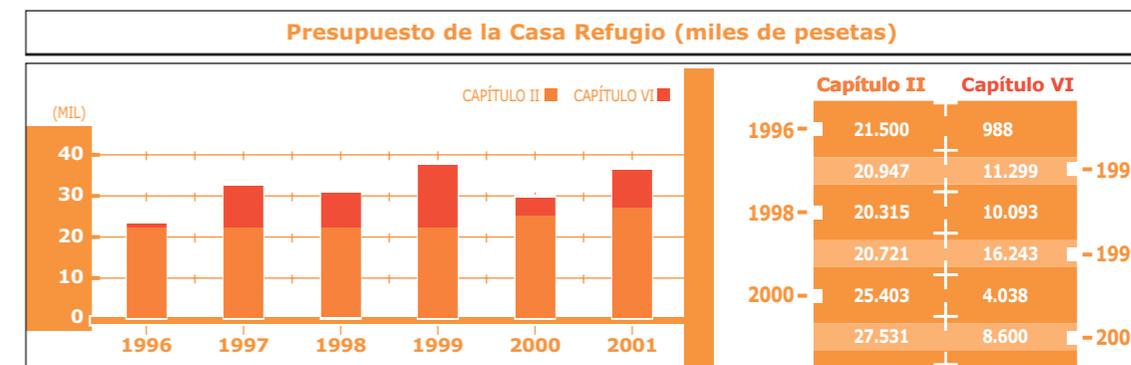


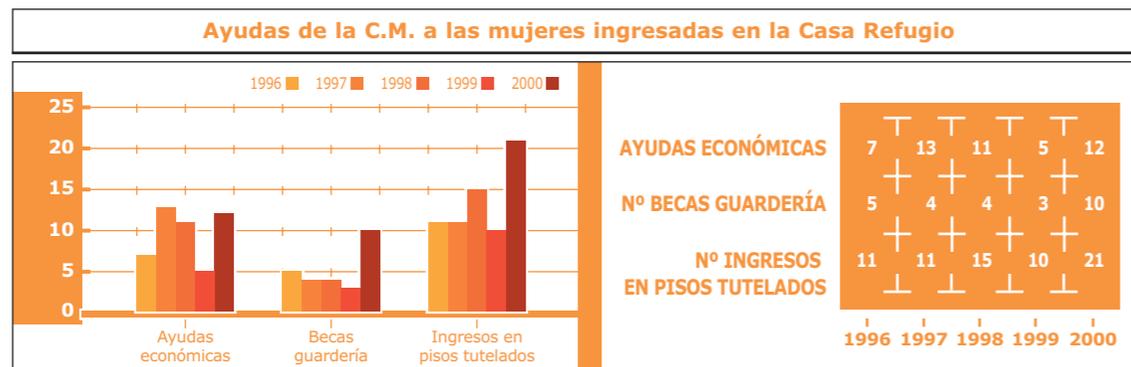
En el siguiente gráfico aparece el número de ingresos de mujeres y niños que se ha producido cada año, siendo el tiempo medio de estancia en la Casa Refugio de 2,6 meses por mujer e hijo.



**c) Resultados económicos:**

- 1. Incremento constante** en inversiones (Capítulo VI) especialmente hasta 1999 debido a las reformas acometidas, a partir de 2000 destaca el incremento en gastos corrientes.
- 2. Las ayudas económicas**, becas de guardería y el número de mujeres ingresadas en pisos tutelados han experimentado un importante incremento.





**c) Personal:**

- Formación continua** de los trabajadores, basada en dos pilares: formación en violencia de género y en nuevas tecnologías. Esta formación se obtiene a través de tres vías:
  - Jornadas organizadas por la propia Casa Refugio e impartidas por su personal: curso de psico-educación, formación especializada en las áreas psicológica, jurídica y de gestión social.
  - Cursos que organiza la Dirección General de la Mujer para el personal de la Casa Refugio.
  - Cursos incluidos en el Plan de Formación Continua de la Comunidad de Madrid
- Aumento de la plantilla** especializada: una psicóloga infantil, una coordinadora asistencial y dos educadores masculinos.



Ángel Moreno Díaz  
Director de la Residencia Infantil Las Acacias

# Instituto Madrileño del Menor y la Familia (I.M.M.F.). Residencia Infantil Las Acacias

ATENCIÓN RESIDENCIAL A LA INFANCIA Y A SUS FAMILIAS EN DIFICULTAD SOCIAL: DEL GUETO A LA INTEGRACIÓN COMUNITARIA

- Candidatura:** Instituto Madrileño del Menor y la Familia.
- Responsable de la Candidatura:** Esperanza García García, Gerente del I.M.M.F.
- Persona de contacto:** Ángel Moreno Díaz, Director de la Residencia Infantil Las Acacias.
- Dirección:** C/ General Ricardos, 177 · 28025 Madrid  
Tlf.: 91 462 87 62 · Fax: 91 462 84 26
- Nombre del Proyecto:** Residencia Infantil Las Acacias. Atención Residencial a la infancia y sus familias en dificultad social: del gueto a la integración comunitaria.
- Servicios prestados:**
  - La Residencia Infantil del distrito Las Acacias atiende a la población infantil protegida por decisión de la Comisión de Tutela del Menor de la Comunidad de Madrid en situación de guarda o tutela procedente de los distritos municipales del Ayuntamiento de Madrid de Carabanchel y Usera, con edades comprendidas entre los 3 y 18 años, de ambos sexos, prioritariamente con situaciones socio familiares con pronóstico de evolución favorable a corto plazo (no más de 2 años) que temporalmente no puedan ser atendidos por sus unidades familiares.

*Hemos considerado que la estrategia para mejorar la Calidad de los servicios que prestamos en nuestra Residencia debía tener como objetivo principal atender a las necesidades del menor. Las principales actuaciones que han vertebrado nuestra política de Calidad se han centrado en el conocimiento de la satisfacción de nuestros usuarios, la mejora de nuestros procesos clave, la mejora de la cualificación de nuestros empleados, y la mejora de las condiciones ambientales en las que se presta nuestro servicio.*

## ACTIVIDADES

Las principales actividades de la Residencia son:

- 1. Acoger, atender y educar a los menores** de modo temporal en tanto se promueve su integración socio familiar en el entorno inmediato del niño/a o se busca una solución alternativa a la institucionalización.
- 2. Adecuar los medios y recursos** organizativos de la Residencia Infantil a la búsqueda del interés superior de cada niño/a.
- 3. Fomentar la participación** real de cada niño/a en su proyecto individual de intervención.
- 4. Atender junto al resto** de los dispositivos comunitarios de Carabanchel, Usera y la Comisión de Tutela del Menor, con la metodología expresada en el Proyecto Único de Intervención, aquellos casos en que se haya detectado situaciones de desprotección infantil.
- 5. Potenciar las competencias** de las familias para atender y educar a sus hijos, con objeto de recuperar la convivencia familiar lo antes posible, asegurando la implicación de todos los miembros.
- 6. Ante la incapacidad** definitiva de la familia para hacerse cargo de sus menores, buscar lo antes posible una solución alternativa a la institucionalización, contemplando la participación de los niños/as en todo el proceso.
- 7. Garantizar el desarrollo social** de los niños y niñas a través de la interiorización de los valores básicos de convivencia como la tolerancia, el respeto, la solidaridad y la igualdad.
- 8. Conseguir la normalización** de la vida cotidiana de los residentes, proporcionándoles experiencias similares a la de cualquier niño/a de nuestra sociedad.
- 9. Desarrollar una estructura** organizativa enfocada hacia el mayor bienestar de los menores, basada en la optimización (con criterios de eficiencia y calidad) del trabajo de los/as educadores/as, potenciando el desarrollo de su perfil profesional definido en nuestros principios.
- 10. Garantizar la coherencia** entre objetivos, métodos y actuaciones en los distintos niveles de planificación.
- 11. Desarrollar canales de participación**, fomentando la responsabilidad de cada miembro de la institución en el funcionamiento de los mismos.
- 12. Incorporar como criterio** de evaluación la idoneidad del diseño estructural de participación de todos los miembros de la institución.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### 1. Planes de Mejora de Calidad:

- En aquellos procedimientos que aseguren que el servicio se ofrece a una población determinada y en función de unas necesidades igualmente previstas, planificando y evaluando la Calidad en las distintas fases del proceso, diseño y evaluación de Proyectos Únicos de Intervención, estableciendo metodologías y procedimientos para el ingreso, la escolarización, la intervención con familias, y la tutoría individual.
- En aquellos procedimientos de acreditación de todos los profesionales que intervienen en el servicio, con el fin de asegurar que están adecuadamente preparados para su trabajo y que mantienen un nivel de competencia satisfactorio, a través de la participación e implicación en tareas de equipo, el conocimiento de la organización, el desarrollo de actividades formativas y la supervisión técnica y externa.

- En aquellos procedimientos referidos a las condiciones ambientales en las que se presta el servicio, con objeto de garantizar la integridad del entorno en Áreas como: seguridad, salud, organización, etc.
- Para conocer la satisfacción de los usuarios. En materia de protección infantil es difícil determinar la satisfacción, pero se hace imprescindible crear espacios de encuentro y conocimiento de la satisfacción en los niveles individual, grupal y general.
- Realización de trabajos de mejora y actualización de la estrategia de la organización a través de la identificación, gestión, revisión, mejora y actualización de procesos.

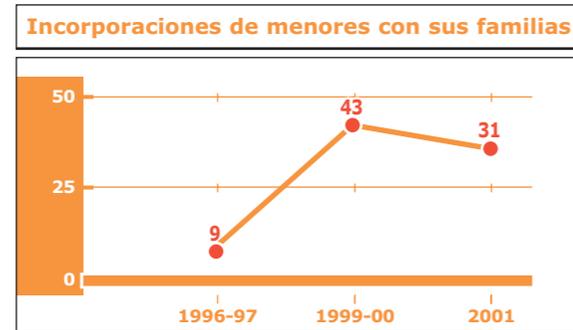
- 2. Elaboración y evaluación** de un proyecto educativo de atención residencial con criterios e indicadores de calidad para la gestión, donde se defina el Centro, sus señas de identidad, principios de intervención, objetivos generales y aspectos metodológicos y de estructura necesarios para su funcionamiento.
- 3. Elaboración de Planes anuales** con los aspectos necesarios para la organización y funcionamiento de la Residencia durante un curso escolar.
- 4. Elaboración de Memorias** de evaluación del funcionamiento, organización y actividades realizadas en la Residencia.
- 5. Programación grupal** que contenga los objetivos y las actividades propuestas para cada grupo a partir del Plan Anual y el Proyecto de Centro, buscando coherencia entre los distintos niveles de programación.
- 6. Programación de fin de semana**, disponible según el proyecto de apoyo familiar.
- 7. Proyecto individual**, derivado del Proyecto Único de Intervención, que concreta las intervenciones del Equipo Técnico de la Residencia consideradas adecuadas para cada niño/a.
- 8. Procedimientos e instrumentos** de coordinación interna del equipo técnico: el diario de grupo, las agendas de planificación, el registro acumulativo de seguimiento individual y familiar, las comunicaciones internas y las notas de petición de materiales y mantenimiento de la Residencia.
- 9. Prevención del abuso sexual** y de la violencia entre iguales aplicando las directrices recogidas desde la Iniciativa Daphne de la Comisión Europea para la prevención y el abordaje del comportamiento sexual abusivo en instituciones residenciales.

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM								
		Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
	Directivos	72% Siempre	87% Siempre	72% Siempre	62% Siempre	70% Siempre	75% Siempre	79% Siempre
	Resto del personal	75% Siempre	78% Siempre	64% Siempre	56% Siempre	70% Siempre	71% Siempre	69% Siempre

### 1. Salida de los menores de la Residencia:

- Aumento significativo de las incorporaciones de los niños/as con sus familias: de 9 niños en el periodo 96/97 a 43 en el periodo 99/00 y 31 a fecha 18/10/01.
- Reducción de las zonas de procedencia de los ingresos: de 28 zonas distintas a 2 en 2001.



### 2. Mantenimiento del niño/a en su entorno:

- Ha permitido la permanencia en su escolarización, redes sociales existentes, circulación social, recursos de ocio y tiempo libre de su barrio.

### 3. Simplificación de las intervenciones profesionales:

- Reducción de la necesidad de personal específico, como el trabajador social y el psicólogo, consiguiendo economía de esfuerzos y medios y logrando eficacia y eficiencia con el trabajo en Red de apoyo social, formal y profesional.

### 4. Adaptación al Centro:

- Mayor implicación y participación de menores, familias, profesionales y recursos externos.
- Implicación y participación máxima de nuestros usuarios y profesionales gracias al funcionamiento de espacios de participación como: la Asamblea del Grupo, el Consejo de Residentes y el Consejo de Centro.
- Cumplimiento de los objetivos del Proyecto Único de Intervención creando nuevas metodologías de intervención con menores y familias y el estableciendo un procedimiento de ingreso y protocolo de acogida que minimiza el impacto de internamiento, fomenta la participación de niños y padre en el ingreso, etc.

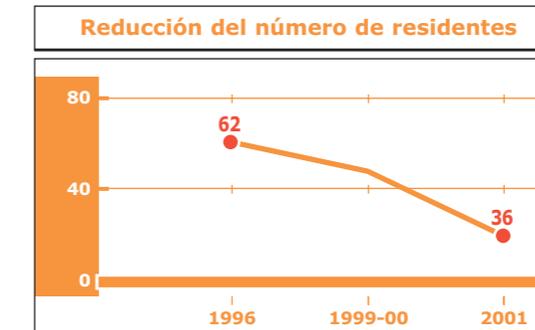
### 5. Reducción del periodo de internamiento:

- De una media de 6 años en el periodo 93/94 a una inferior a los 18 meses en 2001.
- El máximo tiempo de institucionalización es de 2 años.
- Atención a un mayor número de casos en menos tiempo.
- Atención a una media de 60 niños/as distintos/as para las 36 plazas existentes.

- ### 6. Adecuación de Espacios:
- se ha pasado de los dormitorios corridos y comedores destartalados a las habitaciones de tres residentes normalizadas con colores vivos, cortinas y edredones infantiles y juveniles, temperatura agradable en invierno y verano, limpieza, orden, entre otros.

### 7. Reducción del número de residentes:

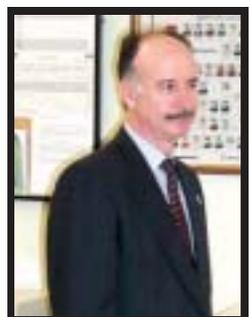
- De abril de 1996, en que se tenían 62 plazas, se ha pasado a 36 plazas en la actualidad.
- Se han formado grupos más reducidos de 12 plazas cada uno que mejora los ratios educador/menor.



- ### 8. Clarificación de procedimientos
- gracias a la elaboración y concreción de instrumentos y documentos técnicos de planificación institucional.

- ### 9. Difusión de la experiencia
- a través de foros académicos y profesionales que han conseguido enfocar una nuevas perspectivas para las instituciones de protección de menores al comprenderse que las instituciones no pueden ser la solución a la desprotección infantil ni el último recurso cuando todo ha fallado.





Juan José Hernández Ramírez  
Director del I.E.S.



## Dirección General de Centros Docentes

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA (I.E.S.) "ALONSO DE AVELLANEDA"

<b>Candidatura:</b>	Dirección General de Centros Docentes.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	Pedro Irastorza Vaca, Director General de Centros Docentes.
<b>Persona de contacto:</b>	Juan José Hernández Ramírez, Director del I.E.S.
<b>Dirección:</b>	C/ Vitoria, 3 · 28004 Alcalá de Henares (Madrid). Tlf.: 91 888 11 74 · Fax: 91 888 34 02
<b>Nombre del Proyecto:</b>	I.E.S. "Alonso de Avellaneda".
<b>Servicios prestados:</b>	· Educación Secundaria Obligatoria, Bachillerato y Formación Profesional.

*Esta Candidatura describe cómo este Instituto ha adoptado un Proyecto de Calidad y los resultados obtenidos. Los que diferencia a esta Candidatura de otras es que demuestra el conocimiento de la Cultura de la Calidad y lo avala con los resultados alcanzados que presenta. El Anexo presentado permite medir los resultados de la autoevaluación realizada así como las iniciativas de mejora adoptadas en algunos procedimientos implantados.*

## ACTIVIDADES

D. Alonso de Avellaneda y Peñalosa fue un Caballero de la Orden de Santiago que otorgó testamento en el siglo XVIII disponiendo que sus bienes se destinasen a cubrir las necesidades docentes de la infancia alcalaína para que les enseñasen "buena vida y costumbres... y habilidad suficiente".

El Instituto de Educación Secundaria "Alonso de Avellaneda" ha recogido y adaptado al siglo XXI la voluntad de quien ha dado nombre a este Centro al determinar la misión del Instituto: "Formar a nuestros alumnos en los principios de libertad y responsabilidad, para que puedan afrontar con éxito nuevas etapas de su vida".

Así, una plantilla de 107 trabajadores, de la que 94 son profesores, imparte estudios de ESO, Bachillerato y Formación Profesional de grado medio y superior a cerca de 1.000 alumnos facilitando a la sociedad Complutense las máximas facilidades para alcanzar su formación e inserción laboral, ya que el Instituto ofrece regímenes de enseñanza nocturnos y diurnos, manteniendo excelentes relaciones con el mundo empresarial y facilitando a sus alumnos, padres y personal actividades culturales dentro y fuera del recinto escolar.

Durante el curso 1997-98, la Dirección del IES "Alonso de Avellaneda" lideró un Proyecto de implantación del Modelo EFQM de Excelencia con el objetivo de mejorar el servicio educativo que ofrecía el Instituto, potenciando aquellas actividades propuestas por el personal que estuviesen dirigidas a mejorar la Calidad del servicio prestado y al incremento de los niveles de satisfacción de los usuarios del Centro (alumnos y padres) así como de su propio personal.

Durante el curso 1998-99 se creó un Seminario de Calidad que ha contado con la participación de personal docente y personal no docente y, en el curso 2000-2001, se ha creado el Comité de Calidad formado por siete personas representativas de todo el personal del Centro. En el curso 2001-2002, el IES "Alonso de Avellaneda" ha publicado una Carta de Servicios donde se recogen los compromisos e indicadores que permitirán medir la Calidad de los servicios que presta a la comunidad educativa.

## INICIATIVAS DE MEJORA

El IES "Alonso de Avellaneda" presenta a la 4ª edición del Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Comunidad de Madrid las iniciativas de mejora que ha desarrollado el Seminario de Calidad, los procesos clave que han sido identificados e implantados en el IES y las iniciativas de mejora resultantes de la gestión de sus recursos.

Las iniciativas de mejora adoptadas en el **Seminario de Calidad** son:

### a) Curso 1998-1999:

- Formación general** sobre la cultura de la Calidad y sobre el Modelo EFQM. (Criterio 1).
- Resultados de la autoevaluación** del IES "Alonso de Avellaneda":

- Identificación de las fuentes de información.(Criterio 4)
- Realización de encuestas al personal, padres y alumnos sobre los Criterios 1, 4 y 9 del Modelo.(Criterios 6 y 7)
- Desarrollo por grupos de la autoevaluación en los Criterios 1, 3, 4 y 9.
- Identificación de las áreas de mejora "Gestión de la Información" y "Gestión del Personal".



**b) Curso 1999-2000:**

1. **Desarrollo por grupos** de la Autoevaluación en los Criterios 2, 5, 6, 7 y 8 del Modelo.
2. **Creación de dos grupos** de mejora: Gestión de la Información (Criterio 4) y Gestión del Personal (Criterio 3).
3. **Desarrollo de algunos** procedimientos clave. (Criterio 5).

**c) Curso 2000-2001:**

1. **Formación sobre** Técnicas de Calidad y Trabajo en Grupo (Criterio 1).
2. **Establecimiento de la misión y visión** del IES, identificación de los factores críticos de éxito y de los procesos clave en el IES (Criterio 1).

Los **procesos clave** identificados y desarrollados son los siguientes:

• **Curso 2000-2001:**

- Procedimiento para la acogida de nuevos alumnos.
- Procedimiento para la acogida de profesores de nueva incorporación.
- Procedimiento para la formación en Centros de trabajo.
- Procedimiento para la Bolsa de Trabajo.
- Procedimiento para la información sobre el proceso de matriculación de alumnos.

• **Curso 2001-2002:**

- Procedimiento de coordinación de tutores y Departamentos.
- Procedimiento para la coordinación de profesores del mismo grupo.
- Procedimiento para la atención de alumnos accidentados.
- Procedimiento para la realización de actividades extraescolares o complementarias.
- Procedimiento de gestión de la información.
- Procedimiento para el tratamiento informático de las notas de evaluación.
- Procedimiento para la evaluación de alumnos.

El IES ha enfocado la gestión de sus recursos al desarrollo de una estrategia basada en la mejora continua. Algunas de las iniciativas de mejora adoptadas han sido:

**a) Curso 1997-1998:**

1. **Presentación a la Comunidad** de Madrid de un proyecto de innovación educativa que integra la asignatura optativa de Teatro con las técnicas de sonido y luz utilizadas en él.
2. **Firma del Protocolo** con el Ayuntamiento de Alcalá de Henares para que los alumnos del IES formen parte de los "Puntos Amarillos de Información Turística".
3. **Desarrollo de una campaña** de información dirigida a alumnos de Centros de Educación Secundaria y Bachillerato públicos y concertados sobre la oferta educativa del IES "Alonso de Avellaneda".

**b) Curso 1998-1999:**

1. **Desarrollo del Proyecto** de innovación "Teatro y Tecnología del Espectáculo" en el que estuvo involucrada toda la comunidad educativa.
2. **Desarrollo del Programa** de recuperación y utilización educativa de pueblos abandonados.
3. **Dentro del Programa ARIÓN**, el IES organizó la visita al Centro de representantes de 6 países europeos.
4. **Realización de actividades** de colaboración educativa con otras instituciones.

5. **Realización de actividades** de investigación educativa y perfeccionamiento del profesorado.

6. **Desarrollo de una campaña** de información dirigida a alumnos de Centros de Educación Secundaria y Bachillerato públicos y concertados sobre la oferta educativa del IES "Alonso de Avellaneda".

**c) Curso 1999-2000:**

1. **Desarrollo del Proyecto** de innovación sobre el uso de Intranet e Internet como apoyo al proceso de enseñanza e información del Centro.

2. **Presentación del Centro** como receptor de titulados de Formación Profesional en prácticas.

3. **Presentación del Centro** al Certamen de Teatro Escolar de la Comunidad de Madrid.

4. **Colaboración con el CSIC** para la realización de prácticas de alumnos de Bachillerato del Centro.

5. **Celebración de conferencias** sobre el Euro y sobre Alcalá, Patrimonio de la Humanidad.

6. **Inicio de una campaña** de Formación en Centros de Trabajo.

7. **Participación de los grupos de teatro**, a petición de la Concejalía de Cultura del Ayuntamiento de Alcalá de Henares, en el "Mercado Barroco".

8. **Intercambio escolar** con el Gymnazium Federico García Lorca de Bratislava.

9. **Desarrollo de una campaña** de información dirigida a alumnos de Centros de Educación Secundaria y Bachillerato públicos y concertados sobre la oferta educativa del IES "Alonso de Avellaneda".

**d) Curso 2000-2001:**

1. **Proyecto de innovación** "Uso de Internet e Intranet como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje e información en el Centro".

2. **Colaboración del Departamento** de Orientación con la AMPA del Centro para la realización de jornadas sobre técnicas de estudios.

3. **Presentación de un proyecto** para la gestión energética mediante energía fotovoltaica por el Departamento de Electricidad.

4. **Colaboración con el CENIM** y el CIEMAT para la realización de prácticas de investigación de alumnos de 21 bachillerato tecnológico.

5. **Presentación del Centro** al Certamen teatral de Centros escolares organizado por el Ayuntamiento de Alcalá de Henares.

6. **Intercambio escolar** con el Instituto P. Gobetti de Génova.

7. **Desarrollo de una campaña** de información dirigida a alumnos de Centros de Educación Secundaria y Bachillerato públicos y concertados sobre la oferta educativa del IES "Alonso de Avellaneda".



# RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	52,5% Frecuentemente	63% Siempre	47% Frecuente 44% Siempre	53% Siempre	64% Siempre	57% Siempre	53% Frecuente
<b>Resto del personal</b>	36% Frecuentemente	50% Frecuentemente	45% Frecuentemente	38,5% Siempre	40% Frecuente 37% Siempre	44% Siempre	45% Frecuentemente

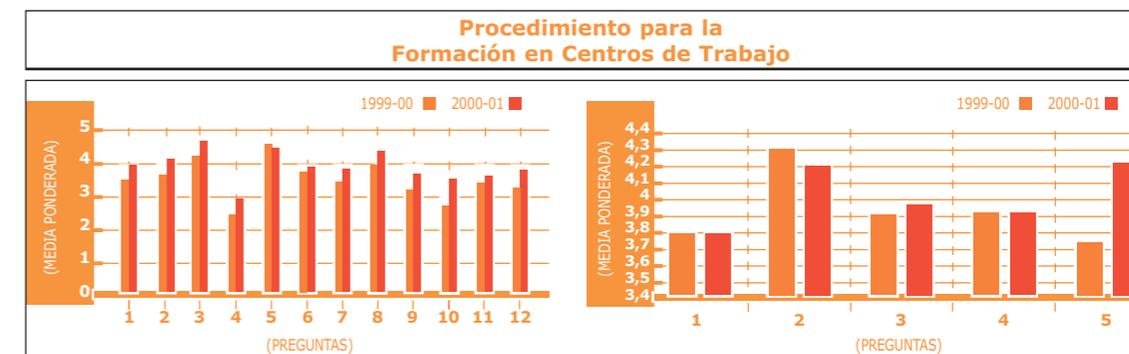
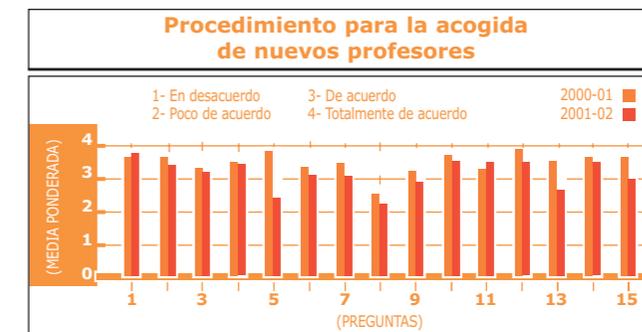
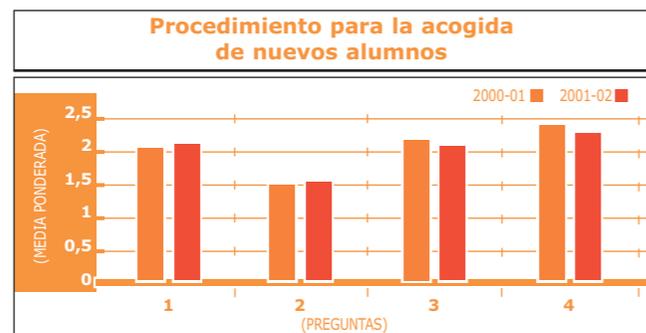
### 1. Autoevaluación según el Modelo EFQM:

- Criterio 1. Liderazgo. Evaluados los subcriterios a, b, c y d . . . . . 62.5 %
  - Criterio 2. Planificación y Estrategia. Evaluado el subcriterio b. . . . . 20 %
  - Criterio 3: Gestión del Personal. Evaluados los subcriterios a, c y d . . . . . 45 %
  - Criterio 4: Alianzas y Recursos. Evaluados los subcriterios b y d . . . . . 40 %
  - Criterio 5: Procesos. Evaluados los subcriterios a, b y c . . . . . 30 %
  - Criterio 6: Satisfacción del Cliente. Evaluados los subcriterios a y b . . . . . 55 %
  - Criterio 7: Satisfacción del personal. Evaluados los subcriterios a y b . . . . . 45 %
  - Criterio 8: Resultados en la Sociedad. Evaluados los subcriterios a y b . . . . . 25 %
  - Criterio 9: Resultados del Centro. Evaluados los subcriterios a y b . . . . . 45 %
- TOTAL DE PUNTOS SEGÚN EL MODELO: . . . . . 373,75 PUNTOS.

### 2. Resultados de las encuestas:

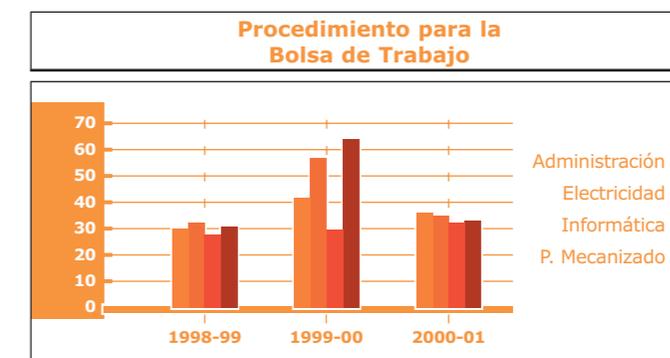
- Diseño inadecuado para padres y alumnos.
- Identificación de Áreas de Mejora y de Puntos Fuertes.
- Áreas de Mejora:**
  - Participación en las encuestas.
  - Sistematizar la información y la comunicación.
  - Definir los Valores, Misión y Visión del IES.
- Puntos Fuertes:**
  - Compromiso del equipo directivo con la Calidad.
  - Entorno de trabajo satisfactorio.
  - Jornada de puertas abiertas.

### 3. Medición de la satisfacción y resultados de los procedimientos implantados desde el Curso 2000-01:



Resultados de la evaluación que los alumnos hacen de la Formación en Centros de Trabajo.

Resultados de la evaluación que las empresas hacen de la Formación en Centros de Trabajo.



Ofertas de trabajo atendidas.



## Candidaturas preseleccionadas



Manuel Arnaiz  
Director General de  
Transportes



# Servicio de Gestión del Transporte Dirección General de Transportes

## PLAN DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE AUTORIZACIONES DE TRANSPORTE

<b>Candidatura:</b>	Servicio de Gestión del Transporte de la Dirección General de Transportes.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	Manuel Arnaiz Ronda, Director General de Transportes.
<b>Persona de contacto:</b>	Alicia Rubio Fernández, Jefa de Servicio de Gestión del Transporte.
<b>Dirección:</b>	C/ Orense, 60 · 28020 Madrid Tlf.: 91 580 29 05/06 · Fax: 91 580 29 71
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Plan de mejora de la gestión de autorizaciones de transporte.
<b>Servicios prestados:</b>	· Tramitación de las solicitudes relativas a autorizaciones de transporte, emisión de certificados y título de capacitación profesional, información sobre requisitos para el ejercicio del transporte, revisión de tarifas.

*En 1995 el Servicio de Gestión de Transportes puso en marcha un Plan de modernización de la gestión que pretendía atajar las habituales colas de los ciudadanos, los elevados tiempos de tramitación y la escasez de recursos humanos y materiales. Una vez superado este paso se han ido adoptando otras medidas de mejora en el marco de un compromiso permanente con la calidad en la gestión administrativa: horario ininterrumpido, sistema de gestión de turnos, cita previa, actualización de registros de transportistas en tiempo real, digitalización del archivo de autorizaciones, consulta de expedientes a través de teléfonos móviles, avisos por internet de la finalización de la tramitación de expedientes y admisión de instancias vía internet.*

## ACTIVIDADES

El transporte por carretera se clasifica en los siguientes **apartados**:

- Transporte regular de uso general.
- Transporte regular de uso especial: escolar, de estudiantes y de trabajadores.
- Transporte discrecional: de viajeros (en autobús y en taxi), de mercancías y mixto.
- Transporte privado complementario: de viajeros, de mercancías y mixto.
- Transportes especiales: sanitario y funerario.

Las competencias de la Comunidad de Madrid en materia de transporte abarcan las Áreas mencionadas anteriormente, excepto el Transporte regular de uso general.

Las **actividades** que desarrolla el Servicio de Gestión del Transporte son las siguientes:

1. **Gestión de las autorizaciones** administrativas de las actividades de transporte.
2. **Realización de pruebas** de capacitación profesional genérica y cualificación específica para el transporte o manipulación de mercancías peligrosas.

## INICIATIVAS DE MEJORA

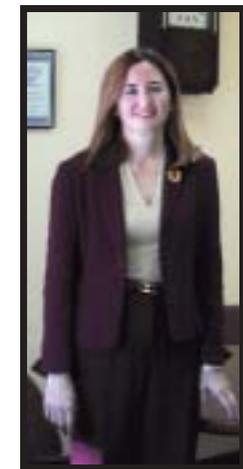
El **Plan de Modernización de la Gestión**, puesto en marcha en 1995, se estableció con el objetivo de reducir las colas habituales de los ciudadanos y los tiempos de tramitación elevados. Cumplidos los objetivos, se establece un compromiso de calidad encaminado a consolidar los resultados del Plan de 1995 y a extender las iniciativas de mejora a nuevas Áreas.

**a) Mejoras en los 3 procesos claves: atención presencial de usuarios; recepción y tramitación de solicitudes; incorporación al registro de nuevas autorizaciones y modificación de las existentes:**

1. **Implantación de un Sistema Informático** de Gestión de Turnos que permite: el direccionamiento de usuarios, con el objeto de mejorar las condiciones de espera al asignarles al trámite demandado; optimizar los recursos humanos y materiales, redistribuyéndolos en función de las demandas de cada momento; disponer de información sobre la demanda del servicio prestado y su distribución temporal para la planificación de recursos.
2. **Digitalización del Archivo** del Servicio para garantizar la conservación y localización de todos los documentos archivados, agilizar el proceso de consulta y de tramitación de solicitudes.
3. **Actualización del Registro** General de Transportistas en tiempo real: aplicación "SITRAN GESTIÓN", para reducir el plazo de emisión de la tarjeta de autorización.

**b) Acercamiento al usuario:**

1. **Ampliación de horario** de 9:00 a 19:00 ininterrumpidamente para realizar todas las gestiones presenciales y las consultas telefónicas.
2. **Convenio de colaboración** con el Colegio de Gestores Administrativos, que realiza el 51% de los trámites, posibilitando el cotejo de documentos para determinados trámites, y negociando pautas respecto a horarios y modos de presentar la documentación.
3. **Admisión a través de Internet** de solicitudes para las pruebas de capacitación.



Alicia Rubio Fernández  
Jefa de Servicio de  
Gestión del Transporte

**c) Ampliación y actualización de las vías de información externa:**

- 1. Aviso** mediante correo electrónico del término de la tramitación de cada solicitud.
- 2. Conocimiento del estado** de tramitación de una solicitud mediante mensajes en teléfonos móviles.
- 3. Elaboración de hojas** informativas sobre cada uno de los procedimientos gestionados.
- 4. Obtención y cumplimentación** de los impresos de solicitud y liquidación de tasas a través de Internet y la Red interna de la Comunidad de Madrid.
- 5. Realización de Jornadas** informativas al entrar en vigor nuevas normas.
- 6. Difusión de las prácticas** de Calidad en empresas de transporte.
- 7. Edición de un libro** compendio de las normas reguladoras de transporte por carretera.
- 8. Distribución anual** mediante mailings de tarjetas informativas de las tarifas de auto-taxi.
- 9. Reuniones periódicas** con representantes del Colegio de Gestores Administrativos y Asociaciones de Transportistas.
- 10. Participación en el proyecto** "Gestiona tú mismo".



**d) Reestructuración de la gestión de autorización de transporte regular de uso especial:**

- 1. Creación de la habilitación** específica para transporte escolar, que permite simplificar la gestión posterior de la autorización.
- 2. Reducción de la documentación** a aportar en renovaciones del visado de transporte regular de uso especial.
- 3. Revisión del sistema** informático en base a las aportaciones realizadas por el personal que trabaja en la Unidad.

**e) Gestión del personal:**

**1. Adaptación de la estructura:**

- Contratos de servicios con empresas externas, estableciendo dos turnos de trabajo con el fin de ampliar el horario de información presencial y telefónica.
- Adelantamiento del inicio del turno de tarde para reforzar el de mañana.
- Posibilidad de movilidad de unos puestos a otros, según lo requiera el volumen de trabajo.

**2. Incremento de la motivación** a través de revisión de categorías, aumento de la retribución en concepto de complemento específico para todos los auxiliares en atención al público, rotaciones pactadas y reuniones con personal para seguimiento de tareas y sugerencias.

**3. Incremento de la formación** específica relacionada con las competencias del Servicio: "Ordenación del transporte" y "Obligaciones fiscales y sociales de las empresas de transporte".

**f) Introducción de elementos de control:**

- 1. Autoevaluación** según modelo EFQM en 1998.
- 2. Aprobación** Carta de Servicios en 1998 y revisión en 2000.

- 3. Elaboración** estadísticas de gestión.
- 4. Encuestas** semestrales de satisfacción de usuarios y personal desde 2000.

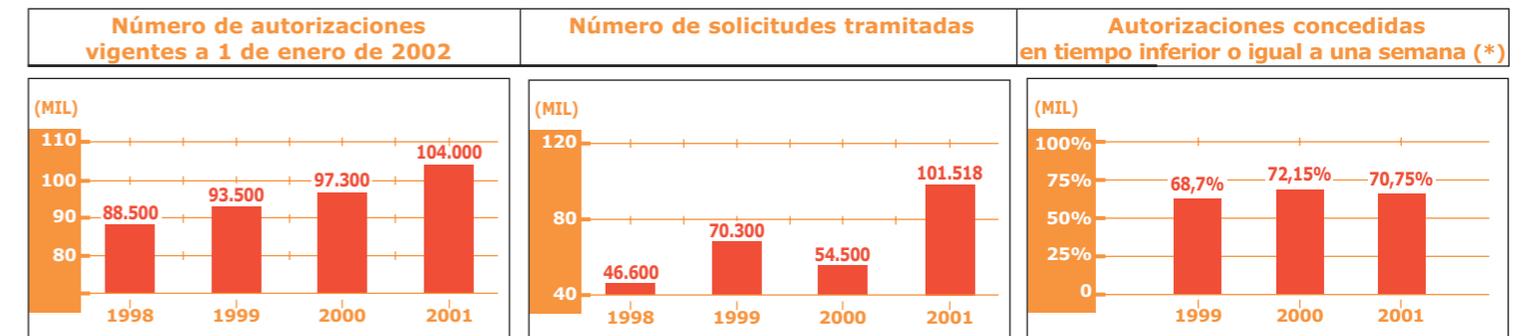
**g) Mejoras a implantar en el futuro:**

- 1. Admisión de solicitudes** de transporte por Internet, en colaboración con el Registro de Autorizaciones nacional.
- 2. Digitalización de la documentación** exigida para eliminar la necesidad de fotocopias.
- 3. Acuerdo con la Seguridad Social** para conocer directamente las altas o existencias de deudas de los transportistas.

**RESULTADOS OBTENIDOS**

Resumen Autoevaluación EFQM								
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal	
<b>Directivos</b>	52,5% Frecuentemente	63% Siempre	47% Frecuente 44% Siempre	53% Siempre	64% Siempre	57% Siempre	53% Frecuente	
<b>Resto del personal</b>	36% Frecuentemente	50% Frecuentemente	45% Frecuentemente	38,5% Siempre	40% Frecuente 37% Siempre	44% Siempre	45% Frecuentemente	

**a) Disminución en los tiempos de tramitación e incremento de autorizaciones:**



Destaca la reducción operada en el plazo de tramitación de solicitudes, pese al aumento constante en los últimos años de las solicitudes tramitadas, que en el ejercicio 2001 son un 86% más que en 2000.

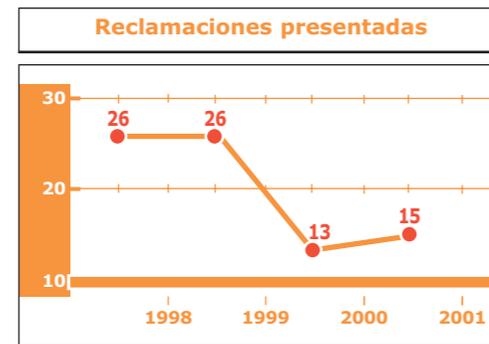
**b) Satisfacción usuarios:**

**ENCUESTAS A USUARIOS** (Resultados globales por tipo de usuario, en una escala de 0 a 10).

Asociaciones	Gestorías	Particulares	Media Global
5,98	6,53	7,82	<b>7,03</b>

Estas encuestas se realizan dos veces al año, los datos anteriores corresponden al mes de junio de 2001.

Es notoria la satisfacción de los usuarios, manifestada a través de encuestas sobre percepción directa de la Calidad del servicio, reducción de reclamaciones presentadas, y felicitaciones transmitidas desde diversas asociaciones de transportistas.



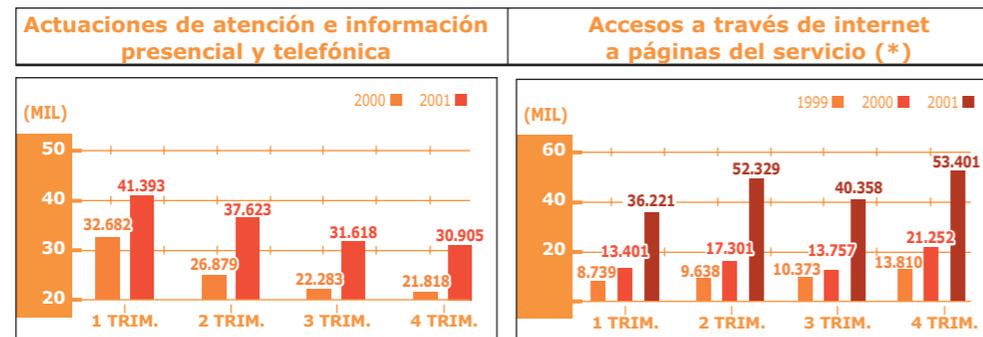
**c) Satisfacción personal:**

**ENCUESTA INTERNA** (Resultados globales por elemento, en una escala de 0 a 10).

Puesto Trabajo (Condiciones)	Informática	Formación	Relajación/ Participación	Relación con Usuarios	Media Global
5,34	6,19	5,68	5,03	7,80	6

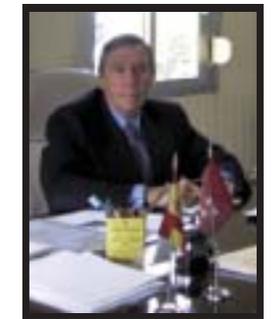
Estas encuestas se realizan dos veces al año, los datos anteriores corresponden al mes de junio de 2001.

**d) Acercamiento al usuario:**



(\*) A los accesos registrados a páginas específicas del Servicio se añaden los producidos a través del programa institucional "Gestiona tú mismo", operativo desde julio de 2001, en el que están presentes todos los procedimientos del Servicio de Gestión del Transporte.

Las actuaciones de Atención e Información presencial y telefónica aumentan en los dos últimos años, aunque es mucho más destacable el incremento de los accesos a través de Internet a páginas del Servicio; las consultas a través de Internet han crecido un 190% en el último año (37% del total), y el 27% de solicitudes de participación en pruebas de capacitación se realiza ya vía Internet.



José Luis Merino Batres  
Gerente del Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid

# Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid

## MEJORA DE LA CALIDAD DEL CENTRO DE TRANSFUSIONES

**Candidatura:**

**Responsable de la Candidatura:**

**Persona de contacto:**

**Dirección:**

**Nombre del Proyecto:**

**Servicios prestados:**

Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid.

José Luis Merino Batres, Gerente.

José Luis Merino Batres · e-mail: [ctm@bitmailer.net](mailto:ctm@bitmailer.net)

Avda. Menéndez Pelayo, 65 · 28009 Madrid

Tlf.: 91 538 31 00 · Fax: 91 409 61 08

Mejora de la calidad del Centro de Transfusiones.

· Atender a los donantes de sangre en las instalaciones del Centro y mediante campañas de donación de sangre en empresas, Centros docentes, vía pública en autocares acondicionados para esta actividad (Autohemotecas), Parroquias y Pueblos de la Comunidad. Después de realizar las pertinentes pruebas analíticas para asegurar su inocuidad y su procesamiento para obtener sus componentes (hemoderivados), se suministran a los Centros hospitalarios cubriendo sus necesidades. Estudios de compatibilidad (histocompatibilidad) para trasplantes.

*El Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid tiene como meta conseguir la máxima calidad de los productos obtenidos de las donaciones, y en especial la inocuidad, en términos de transmisión de enfermedades.*

*Es destacable el gran esfuerzo realizado en facilitar a los ciudadanos su participación con donaciones de sangre al sistema público de salud, dotándonos en los últimos años de los medios mecánicos (Auto-Hemotecas, vehículos refrigerados, furgones) suficientes para la realización de un gran número diario de campañas de donaciones de sangre.*

## ACTIVIDADES

El Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid se encuentra en la Avenida Menéndez Pelayo 65, compartiendo solar con el Hospital del Niño Jesús. Ocupa una extensión aproximada de 2.000 m<sup>2</sup>. Se construyó de forma provisional hace 11 años mediante módulos prefabricados de una planta. En la actualidad se está ejecutando el proyecto de construcción de un Centro nuevo que dispondrá de un amplio espacio y capacidad holgada para analizar y procesar todas las donaciones de sangre que necesita Madrid: 230.000 por año, incorporando todos los avances de apoyo tecnológico y de Calidad.

La **misión** del Centro es obtener, regular y coordinar toda la donación de sangre humana de la Comunidad de Madrid, y alcanzar la autosuficiencia de sangre y sus derivados para dar servicio a los Centros hospitalarios e investigar en:

- Transplantes de médula ósea, células de la placenta y cordón umbilical, y órganos, por técnicas de biología molecular de última generación.
- Terapia génica en cáncer de mama y protocolo de terapia inmunocelular (modificar-tratar las células sanguíneas de la paciente) para evitar recaídas en cáncer de ovario.

Las principales **actividades** del Centro de Transfusiones son:

- 1. Promocionar, planificar y coordinar** toda la donación de sangre, efectuando la extracción extrahospitalaria, su procesamiento y control analítico.
- 2. Garantizar la seguridad** de la transfusión mediante protocolos de actuación en la fase de extracción, realizando con precisión y controles de calidad la fase analítica, despistaje de la presencia de agentes infecciosos transmisibles por la sangre mediante técnicas de biología molecular (extremadamente sensibles) sin abandonar las técnicas anteriores y aplicando buenas prácticas de manufactura.
- 3. Hemovigilancia:** es un Sistema de Calidad por el cual se obtiene la trazabilidad de todo el proceso transfusional, recogiendo todas las incidencias adversas desde la venopunción hasta el seguimiento post-transfusional.
- 4. Abastecimiento de sangre** y hemoderivados a todos los Hospitales públicos y privados.
- 5. Distribución centralizada** del plasma inactivado víricamente para uso transfusional.
- 6. Realización de donaciones** mediante instrumentos mecánicos (aféresis) con los que se pueden obtener componentes sanguíneos, plaquetas, glóbulos rojos y plasma. Por este procedimiento se pueden obtener concentrados de plaquetas de un solo donante en número equivalente a seis donaciones convencionales, lo que conlleva un menor riesgo de transmisión de agentes infecciosos y de la aparición de rechazo a este producto en los pacientes.
- 7. Mantenimiento y disposición** del inventario informático de donantes de la Comunidad de Madrid.
- 8. Mantenimiento y disposición** del Registro de Donantes de Médula Ósea de la Comunidad de Madrid, que se incorpora al **Registro Español de Donantes de Médula Ósea (REDMO)** y, a través de la **Fundación Carreras**, se inscriben anualmente más de 800 donantes en el Registro Internacional.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### a) Extracción de sangre y componentes celulares:

- 1. En el año 1995** el Centro no disponía de ninguna Autohemoteca. En 2001 se dispone de cinco vehículos de este tipo, de un furgón-bus para el transporte del personal sanitario y todo el equipamiento necesario a los Pueblos de Ciudad Real, y de un furgón frigorífico para el transporte de hemocomponentes.
- 2. El año 2000** se ha adquirido una segunda impresora de gran formato para apoyo de las comunicaciones con los donantes, toda la correspondencia con éstos, citaciones recordatorio invitando a donar en los puntos de atención, cartas de agradecimiento, e informe de los resultados analíticos. Las comunicaciones se confeccionan a través de un Sistema informático dotado de impresoras y plegadoras, que tramita alrededor de 500.000 impresos anualmente.

**3. Mediante empresas externas** de tele-reclutamiento, se entrega un argumentario en el que se anima a colaborar, y listados de donantes de nuestra base informática. Se garantiza bajo contrato la confidencialidad de los datos.

**4. En la determinación preventiva** de la enfermedad hemolítica del recién nacido, incompatibilidad feto-materna del Rh, se ha desarrollado una técnica de ampliación geonómica del RNA (Ácido Ribonucleico) de fragmentos del Rh en la sangre de la madre que sustituye a la investigación del RNA en el líquido amniótico, de manera que se evitan los riesgos de esta técnica invasiva para la madre y el feto.

**5. Selección de ovocitos** fecundados in vitro, histocompatibles con su hermano paciente de leucemia y con única posibilidad de sobrevivir a enfermedad leucémica con tratamiento de trasplante de células de cordón umbilical y placenta del neonato.

**6. Reducción de leucocitos** (glóbulos blancos) mediante proceso de filtración de la sangre como medida de prevención de transmisión de la nueva variante de la enfermedad de Creutzfeldt-Jacob (mal de las vacas locas).

**7. Disposición de un repertorio** de concentrado de hematíes de grupos sanguíneos raros, de baja frecuencia en la población, de los que somos referencia para la mitad sur de nuestro país, y hematíes congelados de grupos extremadamente raros (tipo Bombay).

**8. Convenio de colaboración** con la **Hermandad de Donantes de Sangre de Ciudad Real** para ir los fines de semana a Pueblos de esa Comunidad a extraer sangre a donantes previamente citados por la Hermandad.

**9. Reuniones periódicas** con los Jefes de Servicio y responsables de Hematología de los Bancos de Sangre de los Hospitales Públicos de la Comunidad de Madrid.

### b) Medio ambiente y prevención:

**1. Realización del Plan Integral** de Ordenación de Residuos Biosanitarios y Citotóxicos.

**2. Creación de un depósito** intermedio de basuras según normativa en vigor.

**3. Estudio e Informe** sobre condiciones ergonómicas "confort acústico" de las autohemotecas, y de higiene industrial según Real Decreto 1316/89 sobre ruido.

### c) Transplantes:

**1. Creación y montaje** de una "Sala Blanca" para el desarrollo de terapias celulares. Manipulación de células que serán utilizadas en pacientes de cáncer de ovario ingresados en Hospitales de la Comunidad de Madrid.

**2. Desarrollo de proyectos** de investigación encaminados a la modificación de determinadas células con aplicación en leucemias y cáncer de ovario.

**3. Montaje y desarrollo** de un Laboratorio "Cámara Oscura" para el análisis de muestras, ampliación génica en estudios de trasplante de médula ósea y de hematología molecular.

**4. Equipo de detección** y cuantificación de ADN y secuenciador de DNA para mezcla y tipaje de HLA por alta resolución. Analizador de fragmentos ADN conjugado a fluorocromos.

**5. Determinación mediante** citometría de flujo del tipo celular que genera el tumor en leucemias y linfomas, como ayuda al diagnóstico.

**6. Detección de traslocaciones** cromosómicas con implicación clínica en el diagnóstico de enfermedades hematológicas (leucemias y linfomas).

**7. Desarrollo de un nuevo** sistema terapéutico, basado en modificaciones celulares para la detección de la enfermedad residual existente en las médulas óseas de pacientes con cáncer de mama, que son sometidos a autotrasplante como última oportunidad terapéutica.



8. **Adquisición** de dos arcones de -80°C y uno de -40°C y de un contenedor para criopreservación de células de cordón umbilical a -170°C.

**d) Incremento de la seguridad y garantía en el proceso de extracción:**

1. **Montaje** de un laboratorio para aplicar técnicas que detecten la presencia de RNA viral en sangre y disminuyan al máximo el riesgo de transmisión de la Hepatitis C.
2. **Adquisición** de un furgón isotermo refrigerado para el transporte de unidades de sangre.
3. **Adquisición** de una centrífuga refrigerada de gran capacidad para procesamiento de bolsas de sangre, así como 6 selladores de bolsas de sangre.
4. **Implantación** del Programa de Hemovigilancia en los Hospitales de la Comunidad de Madrid para conocer los destinatarios finales de cada bolsa de sangre transfundida.
5. **Implantación** del Programa de Aféresis de Plaquetas de Donante Único.
6. **Implantación** de aféresis de plaquetas en casos de refractariedad a la transfusión plaquetaria.

**e) Instalaciones:**

1. **Mejora** de la climatización general del Centro.
2. **Instalación** de un Sistema de Alimentación Ininterrumpida y Reposición de la Red eléctrica del Centro para ajustarse a la normativa legal.
3. **Tapizado** de camillas, asientos, cambiando los muebles interiores.

**f) Gestión de calidad:**

1. **Realización** del Manual de Calidad y Auditoría, previo a la implantación de la Norma ISO-9.002.

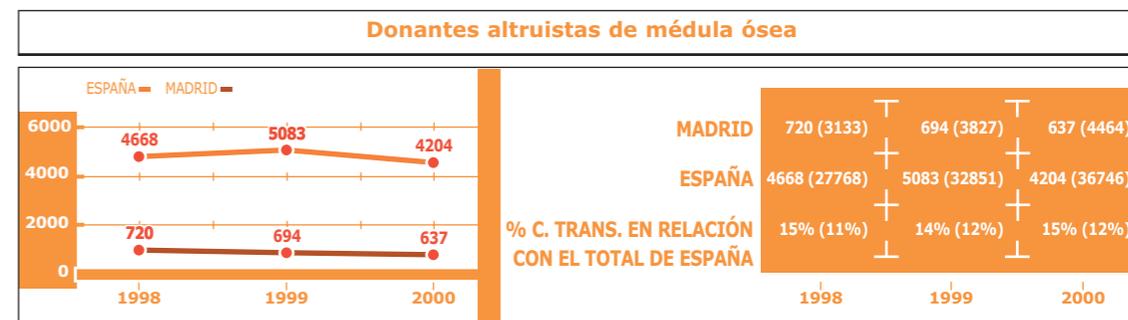
## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	52,1% Siempre	72,2% Siempre	55,6% Siempre	80,6% Siempre	76,6% Siempre	47,6% Frecuentemente	47,2% Frecuentemente
<b>Resto del personal</b>	71,4% Siempre	62,7% Siempre	58,9% Siempre	56% Siempre	63,8% Siempre	49,2% Frecuente 47,6% Siempre	54,8% Frecuentemente

RESULTADOS GENERALES DE LA ACTIVIDAD (año 2000)

**1. Cordón umbilical y médula ósea:**

- 494 tipajes de cordón umbilical para su almacenamiento por criopreservación.
- Entrega de 3 dosis de dichas células para su trasplante a niños enfermos con leucemia en el Hospital Niño Jesús de Madrid.



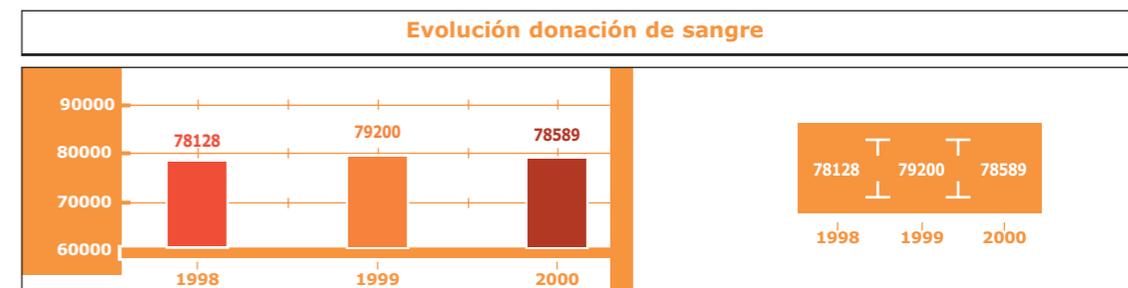
En 2000 hay un total acumulado de 4464 donantes altruistas de médula ósea en Madrid, lo que supone un 12% del total nacional.

	1998	1999	2000
<b>Madrid</b>	720 (3133)	694 (3827)	637 (4464)
<b>España</b>	4668 (27768)	5083 (32851)	4204 (36746)
<b>% C.T.</b>	15% (11%)	14% (12%)	15% (12%)



**2. Extracción de sangre:**

- Distribución a los Hospitales públicos y privados de Madrid de 82.486 bolsas de sangre, (44% de la sangre transfundida).
- 28.498 unidades de plasma humano inactivado víricamente distribuidas (70% del plasma transfundido)
- 5.438 pools de plaquetas a partir de Buffy-Coats, y aféresis plaquetarias.
- Único Programa de Hemovigilancia implantado, junto al del País Vasco.
- Único Centro de Transfusión de España donde está implantada la aféresis de plaquetas en casos de refractariedad a la transfusión plaquetaria.
- **HEMOVIGILANCIA:** Donantes implicados en eventos producidos en la Comunidad de Madrid: 530



En 2000 hay un total de 28.782 donantes de sangre nuevos, el resto son donantes habituales.

**3. Gestión de calidad: Certificación ISO- 9.002 por AENOR en 2001.**

**4. Gestión de personal:** Índice de Absentismo: 4.85%.



Nieves Jiménez del Río  
Directora de la Residencia



# Residencia de Personas Mayores de Alcorcón

## ACTIVIDADES DE LA RESIDENCIA DE PERSONAS MAYORES DE ALCORCÓN

<b>Candidatura:</b>	Residencia de Mayores de Alcorcón.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	M <sup>a</sup> Isabel Muñoz-Caballero Cayuela, Directora General del Mayor y Gerente del S.R.B.S.
<b>Persona de contacto:</b>	Nieves Jiménez del Río, Directora de la Residencia de Personas Mayores de Alcorcón.
<b>Dirección:</b>	Avda. de Pablo Iglesias s/n · 28922 Alcorcón (Madrid) Tlf.: 91 644 13 00 · Fax: 91 644 34 33
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Actividades de la Residencia de Mayores de Alcorcón.
<b>Servicios prestados:</b>	· Técnico asistenciales, de gobierno y administración, servicios religiosos, peluquería, podología, cafetería.

De esta Candidatura destaca la presentación de 5 iniciativas que ha surgido de los trabajadores de la Residencia con la finalidad de mejorar la Calidad del Servicio prestado al usuario. Dichas iniciativas de mejora, que se enmarcan en el Criterio 5 del Modelo EFQM, han sido objeto de benchmarking por otras Residencias pertenecientes al Servicio Regional de Bienestar Social.

## ACTIVIDADES

Los 202 trabajadores/as de la Residencia de Alcorcón prestan una asistencia integral y continuada a 218 usuarios residentes de una edad media de 87 años poniendo especial atención a la tipología del residente, entendiendo por tipología todas y cada una de las condiciones que se puedan presentar, tanto sociales como asistenciales.

La Residencia dispone además de un Centro de Estancias Diurnas con una capacidad de 20 usuarios.

## INICIATIVAS DE MEJORA

La Residencia de Alcorcón decidió promover un movimiento de mejora integral de los servicios que prestan. Presenta a la 4ª edición del Premio cinco actividades desarrolladas por diferentes Departamentos. Todas ellas tienen el denominador común de mejorar continuamente la Calidad del servicio prestado al residente:

### a) Formación en el Área Asistencial:

Se ha implantado un programa de formación al personal asistencial y, por extensión, al resto de empleados del Centro residencial, basado en un sistema de comunicación interprofesional que favorezca el reciclaje de conocimientos.

Por este motivo se han programado Sesiones clínicas hospitalarias y Charlas coloquio de formación a las que pueden asistir voluntariamente los trabajadores de la Residencia dentro de su horario laboral así como cualquier persona interesada en el ámbito de la Gerontología. Las iniciativas de mejora presentadas permiten comprobar cómo se adecuan los recursos humanos de la Residencia a las necesidades del residente y cómo se fomenta la creatividad y la iniciativa de sus trabajadores:

- 1. Nombramiento del médico** del turno de mañana como Coordinador de formación.
- 2. Realización de un cuestionario** anónimo a los trabajadores para que establezcan sus preferencias de formación a partir de un temario previamente seleccionado.
- 3. Búsqueda de ponentes** para desarrollar los temas propuestos.
- 4. Elaboración del calendario** y del horario más adecuado a los turnos de trabajo.
- 5. Información de la actividad** con una antelación mínima de 3 días utilizando los tableros de anuncios y la megafonía de la Residencia.
- 6. Control de presencia** de quienes asisten a las Sesiones clínicas y Charlas coloquio.
- 7. Evaluación de la actividad** mediante cuestionario anónimo.

### b) Protocolo de sujeciones mecánicas:

El protocolo de sujeciones mecánicas permite a los profesionales del área asistencial la valoración permanente de riesgos de traumatismos propios y a terceros, derivados de problemas de conducta; la toma de decisiones asistenciales para evitar los riesgos de traumatismos y la administración de tratamientos que obliguen al uso de las medidas prefijadas.

El protocolo define la sujeción mecánica, los criterios de inclusión del residente en tales medidas, los sistemas de sujeción y contención que autoriza así como la descripción de su uso correcto y la determinación de un Grupo de Seguimiento y Evaluación de la aplicación del protocolo.



Candidaturas preseleccionadas

En el procedimiento de sujeción mecánica que describe el protocolo se observa cómo se ha asignado este proceso a sus responsables y cómo éste ha sido implantado, gestionado, medido, revisado y mejorado. Las iniciativas de mejora que contiene son:

- 1. La determinación de la responsabilidad** de quién toma la decisión (enfermero).
- 2. En caso de riesgo inminente**, se permite a quien detecta el riesgo tomar la decisión y se establece el tiempo máximo para que el responsable valore la decisión tomada (inferior a 1 hora).
- 3. Los registros a cumplimentar** (hoja evolución del cliente, libro de incidencias y registro de pacientes con sujeción mecánica) y las comunicaciones pertinentes (médico, familia y Coordinador equipo Multidisciplinar).
- 4. La responsabilidad del médico** para supervisar la evolución y la información permanente con la familia.

#### c) Programas preventivos en el campo motriz: Juegos Deportivos Interresidenciales:

La realización de una actividad física de manera regular y controlada tiene beneficios en un plano físico, estimula la actividad mental, aumenta la sensación de bienestar y tiene efectos antiestrés y antidepresivo. Pero los mayores pierden la confianza en sí mismos cuando empiezan a moverse con lentitud y precaución, terminando por no hacer ejercicio al considerarlo peligroso. La consecuencia de ello es la pérdida de movilidad y, por tanto de independencia, lo cual favorece el aislamiento y deterioro en todos los niveles de la vida así como una mayor demanda de recursos por el residente.

El **Departamento de Fisioterapia** observó que, además de los programas preventivos convencionales relacionados con la motricidad, el hecho de promover la participación de los mayores en actividades físico-deportivas adaptadas, además de una actividad de ocio era una actividad beneficiosa para la actividad física del residente que además permitía integrar la Residencia en el entramado social de Alcorcón y potenciaba un nuevo canal de comunicación interresidencial. Por este motivo se celebró el **I Encuentro Deportivo Interresidencial**. Como resultado del mismo se toman las siguientes iniciativas de mejora de cara a la II edición para cumplir los objetivos mencionados:

- 1. Participación de todas** las Residencias del S.R.B.S. y de las ubicadas en el Ayuntamiento de Alcorcón.
- 2. Consideración de las instalaciones** deportivas del Patronato Municipal de Deportes de Alcorcón como sede del encuentro.
- 3. Evaluación de los resultados** mediante 2 encuestas de satisfacción:
  - Dirigida a los participantes.
  - Dirigida al profesional que les acompaña.

#### d) Grupo multiprofesional de alimentación y nutrición:

Con objeto de conseguir una alimentación sana, variada y adecuada; una nutrición correcta y un correcto control dietético en residentes con necesidad de una dieta especial se han adoptado las siguientes iniciativas de mejora:

- 1. Creación de un grupo** multidisciplinar de planificación.
- 2. Estandarización del procedimiento** de trabajo y de las relaciones entre los Departamentos que intervienen en el resultado final.
- 3. Garantía de un mínimo** de Calidad en la alimentación.

#### e) Plan de mejora de suministros y distribución de productos sanitarios:

Se ha implantado un nuevo sistema de distribución de productos sanitarios a las unidades de enfermería con el propósito de evitar el consumo de tiempo que suponen los pasos intermedios que deben realizar varias categorías laborales. Para llevar a término este Plan se realizó un estudio previo de consumos históricos y se negoció con tres proveedores más importantes un nuevo sistema de distribución regular, previsible y planificado. El nuevo sistema consiste en que el proveedor distribuye directamente a los 4 almacenes de productos sanitarios en vez de depositarlos en el almacén del sótano:

- 1. Establecimiento de un pedido** semanal y regular.
- 2. Eliminación de la intervención** de los auxiliares de servicios generales al no tener que subir semanalmente los pedidos.
- 3. No se cumplimenta la hoja** semanal de pedidos y las auxiliares de enfermería no tienen que seleccionar los productos semanalmente.
- 4. Se entrega un albarán** resumen mensual en una única factura, reduciéndose la tramitación de albaranes y facturas en administración.

## RESULTADOS OBTENIDOS

		Resumen Autoevaluación EFQM						
		Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
	<b>Directivos</b>	50% Frecuentemente	75% Siempre	55,6% Siempre	58,3% Frecuentemente	50% Frecuente 50% Siempre	57% Siempre	75% Ocasionalmente
	<b>Resto del personal</b>	41,7% Ocasionalmente	39% Frecuentemente	30% Ocasional 30% Frecuente	48% Ocasionalmente	42,9% Frecuentemente	30% Ocasional 29% Siempre	32% Ocasional 30% Nunca

#### a) Plan de formación interno:

13 Sesiones Clínicas convocadas en 2001.  
Participación media: 22 personas.  
Resultados del "Cuestionario del Coloquio"  
Items a valorar sobre una escala de 1 a 5:

1. Interés general del tema tratado
2. Habilidad de exposición de los ponentes
3. Claridad de exposición de los ponentes
4. Medios usados en la exposición
5. Duración de la charla
6. Expectativas creadas
7. Adecuación del lugar usado
8. Valoración del horario
9. Ítem de respuesta abierta: temas de interés para futuras sesiones

Los items del 1 al 7 son los mejor valorados, con una media de 4-5 excluyendo el item nº 8 que esporádicamente ha recibido valores por debajo del 3.

#### b) Protocolo de sujeciones mecánicas:

No existen resultados cuantificables de la aplicación de este protocolo, pero sí mejora y seguridad en la sujeción del paciente, evitándose así accidentes y lesiones, como han manifestado algunos familiares de residentes que necesitan este tipo de ayuda para mantenerse sentado o tumbado sin riesgo de caída. No obstante, se han definido los indicadores que permitirán medir los resultados de este programa a partir de 2002:

- nº y % de hojas informativas firmadas
- nº de ingresos
- nº y % de accidentes de residentes con sujeción mecánica registrados en partes de accidentes
- nº de residentes con sujeción mecánica

#### c) Juegos deportivos interresidenciales:

Después de la realización de los juegos se aplicó un cuestionario oral a los residentes participantes de los mismos. Los resultados fueron:

1. **Gran entusiasmo** de los residentes hacia este tipo de actividad.
2. **Petición expresa** de que se repita la actividad el año que viene.
3. **Alegría por** el reencuentro con conocidos de otros centros.
4. **"Queja" por** las pocas medallas recibidas por los concursantes del Centro, piden más entrenamiento para que en la siguiente convocatoria las medallas queden en casa y no se las lleven los concursantes de otros Centros.

Las fisioterapeutas de los Centros participantes emitieron un informe resumiendo la jornada.

#### d) Plan de mejora de suministros y distribución de productos sanitarios:

Han disminuido los tiempos de distribución de productos, ya que se implica menos personal en la realización de la tarea y en la cadena de distribución.

La carga de trabajo ha descendido al igual que la disminución de tiempos.

1. **Desde agosto de 2001 el proveedor "R"** suministra sus productos todos los martes directamente a los almacenes que hay en las unidades de enfermería de la 3ª, 2ª y 1ª y Unidad de Atención de Enfermería-Unidad de Atención Psiquiátrica.
2. **Desde agosto de 2001 el proveedor "B"** suministra sus productos todos los primeros días laborables de cada mes directamente a los almacenes que hay en las unidades de enfermería de la de la 3ª, 2ª y 1ª y Unidad de Atención de Enfermería-Unidad de Atención Psiquiátrica.
3. **Desde agosto de 2001 el proveedor "M"** suministra sus productos los viernes 1º y 3º de cada mes directamente a los almacenes que hay en las unidades de enfermería de la de la 3ª, 2ª y 1ª y Unidad de Atención de Enfermería-Unidad de Atención Psiquiátrica.

Los resultados de la aplicación de este Plan son tan positivos que otras Residencias han solicitado directamente a los proveedores que les informen acerca de esta iniciativa de mejora adoptada por la Residencia de Alcorcón para poder así aplicarla en sus respectivos Centros.



Jesús Trabada  
Director del Área de  
Proyectos y Obras I

# MINTRA (Madrid, Infraestructuras del Transporte)

## AMPLIACIÓN DE LA RED DE METRO DE MADRID

#### Candidatura:

#### Responsable de la Candidatura:

#### Persona de contacto:

#### Dirección:

#### Nombre del Proyecto:

#### Servicios prestados:

MINTRA (Madrid, Infraestructuras del Transporte).

Manuel Mellis Mainar, Director General de Infraestructuras del Transporte.

Manuel Arnaiz, Director General de Transportes.

C/ Estocolmo, s/n · 28922 Alcorcón (Madrid)

Tlf.: 91 488 05 42 · Fax: 91 488 05 98

Ampliación de la Red de Metro de Madrid.

- Ejecución del programa de construcción de las infraestructuras del transporte de la Comunidad de Madrid.
- Ampliación de la red del ferrocarril metropolitano de Madrid.
- Autorización e inspección de los servicios de transporte por cable.

*La Candidatura presenta los logros alcanzados por el Plan de Expansión del Metro de Madrid, cuáles han sido los parámetros tenidos en cuenta para mejorar la Calidad del transporte público y cómo los procesos constructivos han priorizado los criterios de seguridad y Calidad frente a los factores de coste y plazo.*

## ACTIVIDADES

El ferrocarril metropolitano es un medio de transporte público de gran importancia para el desarrollo económico y social de la Comunidad de Madrid. Desde los primeros 4 km. de red construidos en 1919 hasta los 120 km. construidos en 1995, el Metro de Madrid ha sido objeto de numerosos cambios estructurales como consecuencia del desarrollo urbano. El **Plan de Expansión del Metro**, iniciado en 1995 por la Consejería de Obras Públicas y Transportes de la Comunidad de Madrid, ha incrementado la red de Metro en 56 km. y 38 nuevas estaciones, utilizadas por más de 150 millones de pasajeros al año y equipadas con los últimos avances tecnológicos en confort y seguridad. En la actualidad, Metro de Madrid llega a prácticamente cualquier rincón de la ciudad, siendo el octavo del mundo considerando su extensión.

La importancia creciente de ejecutar proyectos de creación de nuevas infraestructuras de transporte colectivo, requiere conciliar los objetivos sociales de estas actuaciones con los principios de eficacia, productividad y economía con objeto de acrecentar su rentabilidad social y optimizar los recursos económicos asignados a los mismos.

En 1999, la Comunidad de Madrid creó un Ente de derecho público, MINTRA, (Madrid, Infraestructuras del Transporte), encomendándole la realización de las siguientes actividades:

- Diseño y proyecto** de infraestructuras del transporte público colectivo. Programación de las inversiones y realización, supervisión y aprobación de los correspondientes proyectos.
- Contratación de las obras**, suministros y servicios de las infraestructuras e instalaciones.
- Dirección de las obras** y contratación y dirección de las asistencias técnicas de control de calidad, vigilancia e inspección, seguridad y salud en las obras, etc.

MINTRA presenta a la 4ª edición del Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público de la Comunidad de Madrid el Proyecto de Ampliación de Metro de Madrid. Un proyecto que no se agota en la gestión de recursos (Criterio 4), sino que demuestra la existencia de una estrategia que se apoya en una información relevante (Criterio 2), la optimización de la eficacia y eficiencia de los procesos (Criterio 5) y, por último, unos resultados demostrativos del logro de los objetivos fijados (Criterio 9).

## INICIATIVAS DE MEJORA

Las iniciativas de mejora adoptadas son de dos tipos:

### a) Mejoras relativas a la calidad del transporte público:

- Ampliación del servicio** de transporte público ferroviario a nuevos distritos de la ciudad y a nuevos municipios de la Comunidad en los que residen alrededor de un millón de habitantes.
- Mejora y modernización:** ampliación del gálibo de los túneles, remodelación de estaciones, aumento de la tensión eléctrica para aumentar las prestaciones y ahorrar energía.
- Ubicación de las nuevas** estaciones con objeto de captar el mayor número posible de viajeros, teniendo en cuenta los futuros desarrollos urbanísticos y los centros de actividad que generan un mayor número de viajes: Universidades, Hospitales, Aeropuerto, Centros de ocio, etc.
- Diseño funcional** de las estaciones pensando en la comodidad del viajero.
- Creación de nuevos** accesos desde la calle, dotados de escaleras mecánicas, y con un nuevo diseño acristalado, integrado en su entorno urbano.
- Construcción de estaciones** de intercambio con la Red de Cercanías de RENFE.
- Mejora de la accesibilidad** a la Red de transporte público de las personas con movilidad reducida con la instalación de ascensores en todos los recorridos verticales.

- Mejoras en la ventilación** de estaciones, iluminación, sistemas de extinción de incendios mediante agua nebulizada, infraestructura para la utilización de telefonía móvil.
- Elección de materiales** para revestimientos que, conjugando la calidad estética, permitan una fácil limpieza y durabilidad.
- Nuevo material** móvil de tecnología punta y gran nivel de confort para el viajero.
- Nuevos elementos** de fijación de la vía mediante apoyos elásticos que minimizan ruidos y vibraciones.

### b) Mejoras relativas a los procesos constructivos:

- Excavación de los túneles** del Metro en zonas urbanas densamente pobladas, con gran cantidad de servicios en subsuelo, en suelos blandos de variadas características geotécnicas, con cursos de agua subterránea es una actividad de gran complejidad técnica.
- Elección de procesos** constructivos que cumplieran los siguientes objetivos:
  - máxima seguridad de los operarios dentro del túnel.
  - máxima seguridad de los edificios y otras estructuras urbanas situadas encima o en las proximidades de los túneles.
  - prioridad de los criterios de seguridad y Calidad frente a los factores de coste o plazo.
- Elección como método** constructivo idóneo de máquinas tuneladoras de frente cerrado:

Para excavar los túneles, se han utilizado 7 máquinas de gran potencia, escogiéndose los métodos constructivos de excavación en mina y de excavación de trinchera en algunos tramos. Para cumplir el objetivo básico de seguridad en el entorno de la excavación se ha desarrollado un sistema de control de los trabajos subterráneos, enmarcado dentro del Plan de Instrumentación y Control, que ha supuesto la instalación de 11.320 puntos de control monitorizados que permiten detectar los movimientos del terreno, de estructuras y de cargas del terreno y conocer el comportamiento de los muros pantalla y las características del terreno perforado, así como un exhaustivo control y seguimiento de las tuneladoras.

En conclusión, las **razones del éxito** de la ampliación del Metro de Madrid han sido:

- La toma de decisiones en 24 horas.
- La gestión directa por la Dirección General de Infraestructuras del Transporte de la Comunidad de Madrid.
- La selección adecuada de los métodos de construcción.
- La solución anticipada de los problemas.
- La práctica de anteponer la seguridad a coste y a plazo.
- La construcción con máquinas tuneladoras muy potentes.



Manuel Arnaiz  
Director General de  
Transportes

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	62% Frecuentemente	67% Siempre	44% Frecuente 44% Siempre	83% Siempre	40% Frecuente 40% Siempre	43% Ocasional 43% Siempre	83% Siempre
<b>Resto del personal</b>	50% Nunca	33% Nunca 33% No contesta	75% Nunca	75% No contesta	50% Nunca	50% Nunca	83% Nunca

La gestión del Proyecto de Ampliación del Metro de Madrid 1995-1999, con una inversión de 1.622,7 millones de euros (270.000 millones de pesetas), ha conseguido:

1. **Todas las obras** se terminaron en los plazos previstos.
2. **Inexistencia de accidentes** en las obras subterráneas de los túneles y estaciones.
3. **Inexistencia de daños** a los servicios y edificios de las zonas afectadas.
4. **Adquisición de 226** coches nuevos, todos ellos con aire acondicionado.
5. **229 nuevas** escaleras mecánicas y 8 nuevas cintas transportadoras.
6. **122 nuevos** ascensores.
7. **56,3 nuevos** kilómetros de red.
8. **37 nuevas** estaciones y 4 intercambiadores.

MINTRA ha analizado las actividades, procesos y resultados de su proyecto frente a actuaciones similares de otras ciudades europeas para verificar el nivel de eficacia y eficiencia alcanzado (benchmarking), comprobando que se ha construido en la mitad de tiempo y con un presupuesto cinco veces menor, más del doble de las ampliaciones similares realizadas en Lisboa, Atenas o Londres:

	Duración	km	Estaciones	Coste	Coste/km
Londres	9 años	16	11	6.000 m\$	375 m\$
Atenas	12 años	18	11	2.800 m\$	156 m\$
París	8 años	7	7	1.090 m\$	155 m\$
Lisboa	8 años	12,2	20	1.430 m\$	118 m\$
Madrid	4 años	56	37	1.706 m\$	30,3 m\$

La ampliación de Metro de Madrid ha recibido diferentes **Premios** por la innovación tecnológica, Calidad técnica y estética de sus proyectos, su funcionalidad e importancia social y por el respeto al medio ambiente:

- XIII y XIV Premios de Urbanismo, Arquitectura y Obra Pública del Ayuntamiento de Madrid.
- Premio Construmat 2001 a la innovación tecnológica.
- VII Premio Internacional Puente de Alcántara.

Gracias al **Nuevo Programa de Ampliaciones del Metro de Madrid**, la Red de Metro continúa su expansión durante el periodo 1999-2003. Una inversión de 2.068,7 millones de euros (344.200 millones de pesetas) permitirá la construcción de 54,7 km. nuevos de túnel, 26 nuevas estaciones, 8 intercambiadores y la adquisición de 77 nuevos trenes.

- Ampliación de la Línea 8 de Mar de Cristal a Nuevos Ministerios. Construcción del intercambiador de Nuevos Ministerios, donde se podrá facturar el equipaje hacia el Aeropuerto. 80% ejecutado a 30/11/2001.
- Adecuación, prolongación y cambio de galibo de la Línea 10 a Alcorcón. 90% ejecutado a 30/11/2001.
- METROSUR: un anillo circular de 40,5 km. y 27 nuevas estaciones vertebrará los núcleos urbanos de la primera y segunda coronas metropolitanas del suroeste de Madrid. 75% ejecutado a 30/11/2001.

Al final de este periodo, Madrid dispondrá de la mejor red de Metro subterránea del mundo.



Alfredo Sánchez Gimeno  
Director de la Oficina de la  
Comunidad de Madrid en  
Bruselas

# Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos

OFICINA DE LA COMUNIDAD DE MADRID EN BRUSELAS

**Candidatura:**

**Responsable de la Candidatura:**

**Persona de contacto:**

**Dirección:**

**Nombre del Proyecto:**

**Servicios prestados:**

Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos.  
Laura de Esteban Marín, Directora General de Cooperación con el Estados y Asuntos Europeos.  
Alfredo Sánchez Gimeno.  
Av. de la ToisonD'or, 55 Bte. 6 · B1060 Bruselas  
Tlf.: 02/534 74 39 · Fax: 02/534 74 31  
Oficina de La Comunidad de Madrid en Bruselas.  
· Asistencia a Administración Regional, Ayuntamientos, empresas, Centros de investigación, agentes sociales, Organizaciones no Gubernamentales y particulares de la Región en cuestiones de Unión Europea.

*En esta Candidatura presentamos diferentes ejemplos de los resultados obtenidos de las actividades que desarrolla en Bruselas la Oficina de la Comunidad de Madrid. Con ellas pretendemos mostrar a todos los madrileños que tienen a su disposición una unidad administrativa de su Administración Regional que les ayudará a resolver todas aquellas cuestiones que, dentro de las competencias de la Comunidad de Madrid, estén relacionadas con las Instituciones de la Unión Europea.*

## ACTIVIDADES

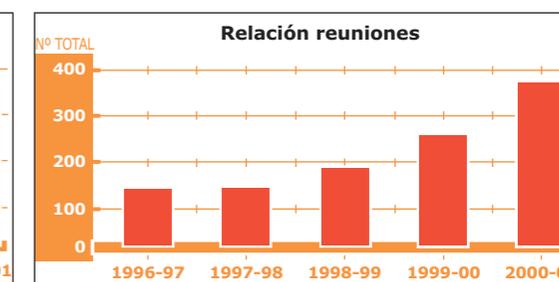
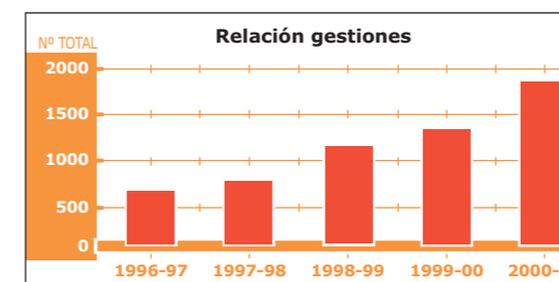
- Gestión.** Consultora pública gratuita. Asesora a los madrileños en la elaboración de proyectos financiables por la Comisión Europea, concierne entrevistas con funcionarios comunitarios, organiza visitas de las autoridades regionales y municipales a las Instituciones Comunitarias ofreciendo su apoyo lingüístico, cede su Sala de Reuniones a cuantos madrileños quieran negociar proyectos con otros socios.
- Formación** con el fin de sensibilizar sobre temas de la Unión Europea a los funcionarios de los Municipios y de la Comunidad de Madrid, a los empresarios y a los estudiantes. Se organizan períodos de prácticas en Bruselas de 2 ó 3 días para los técnicos de las Administraciones Públicas y para los empresarios.
- Promoción:** con el fin de difundir la imagen de marca de nuestra Región a las Instituciones Comunitarias y al Reino de Bélgica. Se divulgan las políticas de las diversas Consejerías y se realiza promoción del turismo madrileño. Se asiste a las empresas madrileñas en el fomento de sus intercambios comerciales con el Benelux.

## INICIATIVAS DE MEJORA

- Relaciones en Bruselas** con las Instituciones Comunitarias y la Representación Permanente de España ante la Unión Europea (REPER): afianzamiento de la posición de la Oficina como instrumento de difusión y de apoyo directo al Ciudadano en los asuntos Unión Europea, mientras que la REPER negocia los intereses de España ante las Instituciones Comunitarias.
- Servicio a la Administración Regional:** actuación de la Oficina como instrumento de información, gestión, formación, promoción y defensa de los intereses de las Consejerías de la Comunidad de Madrid en Bruselas.
- Servicio a los Centros de Investigación y a las Universidades:** dada la creciente importancia que la Unión Europea ha venido otorgando a las políticas de investigación y la adopción del V Programa comunitario marco de I+D (1998-2002), dotado con un presupuesto de 14.960 millones de euros, se ha implantado un servicio específico de apoyo a los centros de investigación para la presentación de proyectos I+D.
- Servicio a los Municipios de la Comunidad de Madrid:** la necesidad de una mayor concienciación, reflejada en la cifra de municipios que se dirigían a la Oficina, unas 5 consultas anuales, motivó la necesidad de activar un servicio especial de información, gestión y formación para los Ayuntamientos que les hiciese más partícipes en la Unión Europea.
- Servicio a las empresas madrileñas:** la baja participación de las empresas españolas y madrileñas en los programas de financiación [Fondos de ayuda al desarrollo en Países ACP (África, Caribe, Pacífico), de Europa del Este, de la extinta URSS, del Mediterráneo y de Iberoamérica, sociedad de la información, I+D, etc.], así como la realidad de un mercado interior y la llegada del euro, hacían necesario el desarrollo específico de un servicio de información, asesoramiento en la presentación de proyectos y formación de empresas madrileñas en los temas relacionados con la Unión Europea.
- Servicio a los Agentes Sociales:** las Organizaciones no Gubernamentales y los Sindicatos de la Comunidad de Madrid también participan en la construcción europea presentando proyectos sobre inclusión social, igualdad de oportunidades, antidiscriminación, cooperación al desarrollo, medio ambiente, etc. La Oficina pone sus servicios a disposición de estos Agentes para que alcancen sus objetivos.
- Servicio a estudiantes:** formación de licenciados con fuerte vocación europea.
- Desarrollo de una página web,** enlaces con páginas web de Instituciones Comunitarias y de éstas con el sitio [madrid.org](http://madrid.org), utilizando internet como herramienta fundamental de difusión de las actividades de la Oficina y de la Comunidad en el ámbito comunitario.

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
Directivos	50% Siempre	73% Siempre	62% Siempre	53% Siempre	64% Siempre	40% No contesta 34% Siempre	73% Siempre
Resto del personal	43,3% Frecuentemente	56,7% Siempre	57,5% Frecuentemente	55% Siempre	60% Frecuentemente	60% Frecuentemente	53% Siempre 47% Frecuente



\* La referencia a dos años que se efectúa en el eje de períodos de los gráficos debe entenderse de septiembre a julio en todos los casos.

### a) Servicio a la Administración Regional:

- Información anticipada** de propuestas legislativas a las Consejerías de la Comunidad de Madrid.
- Asesoramiento para la presentación** de proyectos financiables por la Unión Europea, y seguimiento de su evaluación con los funcionarios comunitarios:
  - Apoyo técnico para obtener financiación por la Comisión Europea del 85% del coste total de la construcción de la Línea 8 de Metro al Aeropuerto de Barajas: financiación por la Comisión Europea de 18.000 millones de pesetas.
  - Apoyo a la Dirección General de Arquitectura y Vivienda para la adhesión al programa URB-AL de cooperación con entidades regionales y locales de América Latina: financiación por la Comisión Europea de 143.000 euros.
- Asistencia a las Consejerías** en la preparación de regímenes de ayudas públicas que requieran la autorización previa de la Comisión
- Defensa de la posición** de la Comunidad de Madrid ante los funcionarios comunitarios en procedimientos de infracción delicados.

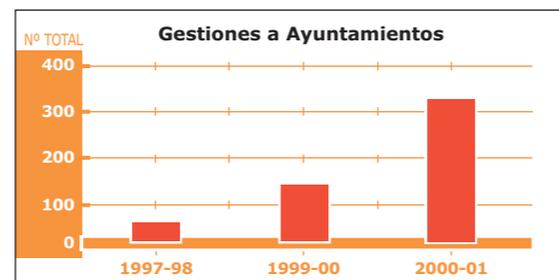


Ayudas de la Comunidad de Madrid autorizadas por la Comisión Europea				
	Régimen	Organismo	Periodo	Presupuesto
<b>AÑO 2000</b>	PRECOMA	Imade	2000-2005	150.253.026 €
	PDIE	Imade	2001-2005	90.151.816 €
	Agrupaciones defensa sanitaria ganadera (ampliación sectores apícola-avícola)	DG Agricultura	Indefinido	24.041 € por agrupación 24 € por 1.000 aves 150,25 € por colmena
	Proyectos inversión	DG Economía y Planificación	2000-2006	45.075.908 €
	Proyectos de investigación y desarrollo tecnológico	DG Investigación	2000-2001	4.357.338 €
	<b>AÑO 2001</b>	Fomento inversiones innovación tecnológica en industria alimentaria (cofinanciadas con Feder)	DG Alimentación y Consumo	2001
Sistema gestión del plan de consolidación y competitividad de la pyme		DG Economía y Planificación	2001-2006	2.170.000 € para primer año*
Transformación y comercialización de la pesca y acuicultura (cofinanciadas con IFOP)		DG Alimentación y Consumo	2001-2006	Para 2001: 4.226.147 € Para 2002: 9.632.654 € Para 2003: 13.786.980 €
Proyectos de Investigación y Desarrollo		DG Investigación	2001-2002	3.906.580 €
Harinas animales		DG Agricultura	2001	4.031.590 €

\* Se determina presupuesto año por año

#### b) Servicio a municipios:

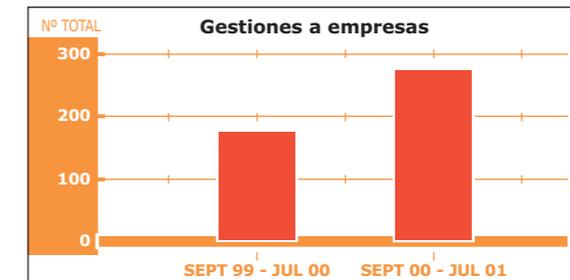
El número de Municipios para los que la Oficina ha realizado gestiones directas asciende a 42, entre los que se encuentran Madrid, Alcalá de Henares, Alcorcón, Leganés, Getafe, San Sebastián de los Reyes, Parla, El Escorial, Arganda del Rey, Majadahonda y Pozuelo de Alarcón.



#### c) Servicio a los centros de investigación y a las universidades de la Comunidad de Madrid:



#### d) Servicio a empresas:



En virtud del Convenio de Colaboración firmado en mayo de 1999 entre la Comunidad de Madrid y la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid por el que se integra una Delegación de la Cámara en la Oficina, se presta asistencia al empresariado madrileño en los asuntos relacionados con la Unión Europea (información legislativa, subvenciones, organización de seminarios, etc.).



Esther Touza  
Jefe del Servicio de  
Información, Cooperación y  
Extensión Universitaria



# Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria

<b>Candidatura:</b>	Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	Javier García Cañete, Director General de Universidades.
<b>Persona de contacto:</b>	Esther Touza, Jefe del Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria.
<b>Dirección:</b>	C/ Alcalá, 30-32 · 28014 Madrid Tlf.: 91 720 00 12 · Fax: 91 720 00 55
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria.
<b>Servicios prestados:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Elaboración de publicaciones que recojan la oferta universitaria de la Comunidad de Madrid.</li><li>· Potenciar los Servicios de Atención al estudiante.</li><li>· Mantener actualizadas las publicaciones de oferta universitaria.</li></ul>

*Las iniciativas y resultados están asociados a la elaboración y seguimiento de las publicaciones de la Dirección General de Universidades, al seguimiento de los Convenios con las Universidades de Madrid, a la tutoría de los alumnos en prácticas, a las sesiones informativas sobre acceso a estudios superiores, a las consultas sobre asesoramiento directo a alumnos y orientadores, y a la coordinación y seguimiento de los programas informáticos PIU (información universitaria) y bancoempleo (información sobre el mercado laboral).*

## ACTIVIDADES

El Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria facilita información y orientación a los estudiantes que van a acceder próximamente a estudios universitarios, a los que ya se encuentran en la Universidad e información sobre los estudios de postgrado y posibles salidas profesionales a los titulados.

Para la consecución de sus objetivos este Servicio cuenta con una Jefatura de Servicio y dos auxiliares administrativos. Además, en el Centro de Información y Asesoramiento Universitario colaboran cuatro titulados superiores, según Convenio, con la Fundación Universidad-Empresa.

Los recursos materiales están constituidos por ordenadores con conexión a Internet, impresoras, lector óptico, fax, teléfonos de atención al público, expositores, fotocopiadora, programas informáticos, fichas y publicaciones.

Las principales **actividades** que desarrolla el Servicio son:

- 1. Gestión de Programas** de Cooperación y Asistencia Universitaria:
  - Preparar la información sobre la oferta de enseñanza, condiciones de acceso, Residencias universitarias, becas y ayudas.
  - Programar las actividades derivadas de los Convenios de la Consejería de Educación con las diferentes Universidades relacionadas con la extensión universitaria (prácticas).
  - Programar la formación de informadores derivada de los Convenios de Cooperación con las Universidades y Ayuntamientos de la Comunidad de Madrid.
  - Difundir información universitaria en el sector de enseñanzas secundarias cooperando con Ayuntamientos, Colegios, Institutos y Bibliotecas.
  - Programar el asesoramiento a los estudiantes y a sus familias, a través del Centro de Información y Asesoramiento Universitario y la participación en Salones del Estudiante.
  - Promover actividades de extensión universitaria: culturales, ferias y exposiciones.
  - Informar directamente a padres, alumnos y profesionales.
- 2. Orientación, información** y asesoramiento universitario:
  - Planificación de publicaciones, guías, memorias y folletos de información.
  - Información directa a padres, profesionales y alumnos.
  - Tramitación económico-administrativa de los gastos derivados de la actividad.
  - Seguimiento, actualización y archivo de la documentación e información universitaria.
  - Elaboración de las estadísticas de consultas del Servicio Información, Cooperación y Extensión Universitaria.
- 3. Nuevas Tecnologías de la Información:** en 1995 el Servicio se dotó con bases de datos universitarias a las que los usuarios pueden acceder directamente a través de dos ordenadores con los siguientes programas:
  - **PIU:** Programa de Información Universitaria. Actualizado quincenalmente.
  - **Bancoempleo:** que contiene información sobre la situación del mercado laboral. Actualizado semanalmente.
- 4. Publicaciones del Servicio** de Información, Cooperación y Extensión Universitaria. Recogen la oferta universitaria de la Comunidad de Madrid, distribuyéndose gratuitamente en las Ferias y Salones del Estudiante, del Centro de Información y Asesoramiento Universitario y, por mailing, a los Ayuntamientos, Centros de Enseñanzas Medias y Direcciones Generales de Universidades de Comunidades Autónomas, y a todas las instituciones o particulares que lo soliciten por correo.

Todas las publicaciones se incorporan a la página web de la Comunidad de Madrid: <http://www.madrid.org>, permitiendo así la actualización en tiempo real de los contenidos más significativos: notas de acceso, preinscripción, convocatorias de becas, etc.

### 5. Becas y Ayudas al estudio:

- Becas Sócrates-Erasmus de movilidad de los estudiantes universitarios, gestionadas conjuntamente por las universidades y el Servicio de Información, Cooperación y Extensión Universitaria.
- Becas Camett-Alfa Europa, para la realización de prácticas en empresas de la Unión Europea, gestionadas en colaboración con la Fundación Universidad-Empresa.
- Becas de Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas, destinadas a facilitar la inserción laboral de dichos estudiantes en empresas de la Comunidad en colaboración con la Fundación Universidad-Empresa.
- Becas para la realización de estudios universitarios, cubriendo el gasto de los servicios académicos.

### 6. Acciones formativas: de los alumnos en prácticas según convenios con universidades públicas y privadas.

### 7. Participación en Salones del Estudiante y Ferias:

- **En el ámbito de la Comunidad de Madrid:** Aula, Forum, Liber y Madrid por la Ciencia.
- **En el ámbito nacional:** Salones del Estudiante en Cádiz, Málaga y Sevilla.
- **En el ámbito internacional:** Salones del Estudiante de París y Bruselas.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### 1. Elaboración de la publicación "Acceso e Integración de estudiantes discapacitados en las Universidades de la Comunidad de Madrid".

### 2. Extensión de los Convenios de Colaboración con las Universidades.

### 3. Potenciar el Servicio de Información y Atención al Estudiante en base a las nuevas tecnologías de la información, para conseguir:

- aumentar la participación de la comunidad universitaria.
- ampliar el campo de posibilidades profesionales de alumnos y titulados.
- resumir la información básica de sus publicaciones para ahorrar recursos sin perder calidad.



Javier García Cañete  
Director General de  
Universidades

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	25% Nunca 25% Ocasional 25% Frecuente 25% Siempre	67% Frecuentemente	56% Frecuentemente	50% Siempre	80% Ocasionalmente	71% Ocasionalmente	83% Frecuentemente
<b>Resto del personal</b>	47% Siempre	61% Siempre	48% Siempre	50% Siempre	47% Frecuentemente	33% Siempre 31% Frecuente	50% Siempre

### 1. Elaboración de las siguientes publicaciones:

- El Sistema Universitario en la Comunidad de Madrid: evolución de 1995 a 2000.
- Titulaciones Universitarias Oficiales en la Comunidad de Madrid 200-2001.
- Cursos de Español para extranjeros en la Comunidad de Madrid.
- Fichas de diversas titulaciones.
- Estudiar en Madrid. Universidades Madrileñas (con versión en inglés y francés).
- Acceso e Integración de Estudiantes Discapacitados en las Universidades de la Comunidad de Madrid.
- Acceso al 2º Ciclo de Estudios Universitarios.
- Acceso a Enseñanzas de 2º Ciclo desde el primer ciclo de las titulaciones de las áreas de:
  - Humanidades.
  - Ciencias Sociales y Jurídicas.
  - Ciencias Experimentales y de la Salud.
  - Enseñanzas Técnicas I y II.
- Actualización y redacción de los contenidos de la "Guía de Estudios Superiores":
  - Estuche nº 2: "**Los Estudios Universitarios**"
    - Cuaderno nº 3: Titulaciones Universitarias: Área de Humanidades.
    - Cuaderno nº 4: Titulaciones Universitarias: Área de Ciencias Experimentales y de la Salud.
    - Cuaderno nº 5: Titulaciones universitarias: Área de Ciencias Sociales y Jurídicas.
    - Cuaderno nº 6: Titulaciones Universitarias: Área de Enseñanzas Técnicas.
    - Cuaderno nº 7: Acceso al Segundo ciclo de Estudios Universitarios.
  - Estuche nº 3: "**Las Universidades de Madrid**"
    - Cuaderno nº 1: Universidad de Alcalá.
    - Cuaderno nº 2: Universidad Autónoma de Madrid.
    - Cuaderno nº 3: Universidad Carlos III de Madrid.
    - Cuaderno nº 4: Universidad Complutense de Madrid.
    - Cuaderno nº 5: Universidad Politécnica de Madrid.
    - Cuaderno nº 6: Universidad Rey Juan Carlos.
    - Cuaderno nº 7: Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).
    - Cuaderno nº 8: Universidad Alfonso X el Sabio.
    - Cuaderno nº 9: Universidad Antonio de Nebrija.
    - Cuaderno nº 10: Universidad Camilo José Cela.
    - Cuaderno nº 11: Universidad Europea de Madrid.
    - Cuaderno nº 12: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.
    - Cuaderno nº 13: Universidad San Pablo CEU.
  - Estuche nº 4: "**Directorio**"
    - Cuaderno nº 2: Universidades
    - Cuaderno nº 3: Colegios Mayores y Residencias Universitarias.



- "Residences Universitaires de Madrid".
- "University Residence Halls in Madrid".
- Cuaderno nº 6: Junior Empresas.

**2. Realización de sesiones** de orientación a alumnos en prácticas de las Licenciaturas de Psicología, Pedagogía y Psicopedagogía pertenecientes a las Universidades Autónoma, Complutense y Pontificia Comillas, y asesoría continuada de estos estudiantes que realizan prácticas en los institutos públicos de la Comunidad de Madrid.

Tutoría de los alumnos en prácticas del Master de Documentación y Diplomatura de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad Carlos III.

Coordinación en la Consejería de Educación de los trabajos en prácticas de los alumnos de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid.

**3. Seguimiento de los Convenios** en materia de información y asesoramiento universitario en 30 Ayuntamientos de la Región.

Formalización de los Convenios con las Universidades de Madrid para la realización de prácticas de estudiantes en distintas Licenciaturas.

Realización de sesiones informativas sobre acceso a estudios superiores en Institutos de Enseñanza Media de la Comunidad de Madrid.

**4. Asesoramiento directo** a alumnos y orientadores atendiendo más de 50.000 consultas.

**5. Distribución institucional** de publicaciones de la Dirección General de Universidades.

**6. Seguimiento del número** de consultas telefónicas y personales recibidas a través del Centro de Información y Asesoramiento Universitario, desglosando el perfil del consultante y tipo de consulta efectuada.

**7. Obtención de los Planes de Estudio** de las diferentes titulaciones universitarias.

**8. Coordinación y seguimiento** de los Programas PIU y Bancoempleo.

**9. Colaboración con la Fundación Universidad-Empresa** en materia de información universitaria a través de la Oficina Europea del Joven Universitario y preparación de publicaciones universitarias.

**10. Seguimiento de las publicaciones** de la Dirección General de Universidades.



Juan Carlos Segovia  
Director del Centro de  
Medicina Deportiva

# Centro de Medicina Deportiva

## MEMORIA DE ACTUACIÓN Y PRESUPUESTOS

### Candidatura:

### Responsable de la Candidatura:

### Persona de contacto:

### Dirección:

### Nombre del Proyecto:

### Servicios prestados:

Centro de Medicina Deportiva.

Alejandro Sanz Peinado, Director General de Deportes.

Juan Carlos Segovia, Director del Centro de Medicina Deportiva.

Avda. de Arcentales, s/n · 28022 Madrid

Tlf.: 91 720 24 32 · Fax: 91 729 24 19

Memoria de actuación y presupuestos.

- Protección de los deportistas frente a prácticas de riesgo, promoción de la investigación y especialización en el campo de la medicina deportiva, particularmente en aspectos preventivos y mejorar, proteger la salud de los deportistas.

*Con el objetivo de proteger la salud de los deportistas frente a prácticas de riesgo y promover la especialización e investigación en el campo de la medicina deportiva hemos incrementado la dotación de medios materiales, personales e informáticos, centrándonos en las actividades de prevención de la drogadicción y el dopaje, los reconocimientos médicos especializados y la investigación.*

## ACTIVIDADES

### a) Actividades médico deportivas:

1. **Estudiar los rendimientos** y realizar el seguimiento médico-deportivo de los deportistas de la Comunidad de Madrid a través del diagnóstico precoz de procesos patológicos que pudieran interferir la práctica normal de la actividad física.
2. **Realizar el reconocimiento** y control médico de los "deportistas becados" por la Comunidad de Madrid de acuerdo a unos objetivos marcados.
3. **Realizar programas** de investigación en el campo de la medicina deportiva en colaboración con la Universidades, realizando publicaciones relacionadas con la medicina deportiva.
4. **Colaborar con los Centros** Federativos de Tecnificación de la Comunidad de Madrid para el cumplimiento de sus fines en materia de medicina deportiva.
5. **Colaborar en la formación** en medicina deportiva mediante la rotación de sus médicos residentes, así como de los enfermos que realizan el Curso de Experto en Enfermería del Deporte.
6. **Prestar apoyo y asistencia médico-deportiva** en el ámbito de concentraciones y competiciones deportivas promovidas o patrocinadas por la Comunidad de Madrid o cualquier otra entidad en función con los acuerdos que se suscriban.

### b) Actividades de formación:

#### 1. Jornadas y Congresos:

- Se organizan Jornadas como las "Jornadas Internacionales sobre el Deporte en la Etapa Escolar", con la colaboración del Área de formación de la Dirección General de Deportes (1998).
- Conferencias sobre los efectos nocivos del dopaje y su afectación desde la base hasta el alto rendimiento.

#### 2. Cursos y Convenios:

- Se colabora en la organización y desarrollo del "Curso de Experto en Enfermería de la Educación Física y el Deporte" y "Curso de la Medicina Deportiva en la Atención Primaria", con la Escuela de Medicina de la Educación Física y el Deporte de la Universidad Complutense.
- A través de la Empresa Pública Deporte y Montaña se colabora con el Laboratorio en Altura que se esta montando en el Puerto de Navacerrada para el estudio de efectos de altura.

#### 3. Formación del Personal del Centro:

- Desde finales de 1998 se incorporan tres personas que han realizado cursos de formación y reciclaje del personal propio.

### c) Actividades de investigación:

1. **Publicación de resultados** como la "determinación del perfil fisiológico de los piragüistas de la Comunidad".
2. **Test de campo** sobre la Valoración y Seguimiento de Tenistas de Elite.
3. **Estudio comparativo** en grupo con esquiadores de travesía de la Guardia Civil de Guadarrama, con los datos que tenemos de los deportistas de la Federación.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### a) Obras de adaptación del centro:

1. **Se empezó en** una "zona de recogida de muestras para el control antidopaje" que, con unas pequeñas adaptaciones, permitió iniciar la actividad pero luego se vio la necesidad de tener un espacio propio y adecuado para la actividad.

2. **Dentro del** propio Estadio se cuenta con ventanas exteriores, mayor espacio y mejor dotación, permitiendo al usuario mayor facilidad en el acceso y mejores prestaciones.

### b) Personal:

1. **Se cuenta ya con** tres médicos residentes de último año como colaboración.
2. **Está en concurso** una plaza interina de médico para finales de año.
3. **Se tiene planificado crear:**

- Cuatro becas, que entrarán en vigor en 2002, para médicos en período de formación de la Especialidad de Medicina Deportiva que ayudarán a los médicos de último año y ofrecerán resultados científicos durante el periodo de la beca.
- Dos plazas más de médicos especialistas en Medicina Deportiva para áreas musculares y cardiológico.
- Una plaza más de enfermería para el turno de tarde.
- Una plaza administrativa también para el turno de tarde.

### c) Investigación:

1. **Esfuerzos orientados** al Programa de Detección de Talentos Deportivos, que busca determinar factores de riesgo de lesión deportiva y parámetros comunes a determinadas modalidades deportivas, fijando diversos Protocolos de Evaluación y Rendimiento en niños de 9 a 15 años.
2. **Se realizan publicaciones** sobre investigaciones en el campo de la Medicina Deportiva.

### d) Prevención de la drogadicción y el dopaje:

1. **Aunque esta función** está asignada al Consejo Superior de Deportes, el Centro participa en el control y seguimiento del Programa Discóbolo de la Escuela Deportiva y ha solicitado ser miembro del Proyecto Europeo de Formación en el Marco Deportivo en Materia de Prevención del Dopaje y sus Conductas de Riesgo.

### e) Informática:

1. **Se cuenta con una base de datos** de pacientes y pruebas diagnósticas que, por razones de seguridad, requiere ser mejorada y ya se está ofertando a un concurso negociado.
2. **Se ha creado una página web** que recoge información sobre: servicios prestados, precios, quién puede y cómo, publicaciones, etc, con su correspondiente correo electrónico para consultas y recibir y contestar solicitudes.

### f) Reconocimientos médicos:

1. **Dentro de la pruebas** que se han incorporado o se van a incorporar están:
  - Consulta médico deportiva.
  - Valoración muscular mediante contracción isotónica y/o isocinética.
  - Valoración podoestabilométrica.
  - Valoración ecográfica musculoesquelética.
  - Valoración ecocardiográfica.
  - Prescripción de rehabilitación, conjuntamente con el Centro Deportivo del Estadio.
  - Asistencia a eventos deportivos y/o culturales.

**g) Actividades de proyección:**

1. **Se está colaborando** con la **Federación de Médicos Especialistas en Medicina Deportiva**, con la organización de Jornadas de Avances en Medicina Deportiva y con la **Federación Madrileña de Karate** en la Celebración de un Congreso de Medicina Deportiva durante el campeonato del mundo 2002.
2. **Está en trámite la firma** de un Convenio de Colaboración con la Universidad Complutense para llevar a cabo la rotación de los médicos residentes de último año, así como en actividades docentes-investigadoras.
3. **Se está realizando** la actualización de la Carta de Servicios con el apoyo de la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano.

**RESULTADOS OBTENIDOS**

Resumen Autoevaluación EFQM								
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal	
<b>Directivos</b>	62% Frecuentemente	67% Siempre	44% Frecuente 44% Siempre	83% Siempre	40% Frecuente 40% Siempre	43% Ocasional 43% Siempre	83% Siempre	
<b>Resto del personal</b>	50% Nunca	33% Nunca 33% No contesta	75% Nunca	75% No contesta	50% Nunca	50% Nunca	83% Nunca	

**a) Reconocimientos médicos:**

**1. Actuaciones:**

- Las actuaciones médico deportivas realizadas durante los últimos tres años han pasado de 352 durante 1999 a 337 en 2001 (hasta la presentación de la Candidatura). Se tienen proyectadas 400 en 2002.
- Las pruebas médicas con mayor participación durante los tres últimos años son: la cineantropometría, el reconocimiento médico deportivo básico B y la podoestabilometría.
- El Programa de Talentos Deportivos ha tenido un crecimiento considerable desde el año de su implantación, pasando de 50 actuaciones a 125 en 2001.

**2. Asistencias:** Aunque no sea un Centro Asistencial, se han tratado esguinces, cortes, mareos, infecciones superficiales, síntomas alérgicos y alguna intoxicación etílica.

**3. Precios:**

- Los mayores precios corresponden a los reconocimientos médicos A y B y el reconocimiento deportivo elemental. En todos se otorga certificado.
- De un estudio comparativo con otras instituciones públicas y privadas, los precios son similares o más económicos, como en el caso de la cineantropometría que tiene un coste del 50% menos que en la Universidad Complutense.
- Se observa, además, que el Centro de Medicina Deportiva ofrece en exclusiva ciertas pruebas.



Alejandro Sanz Peinado  
Director General de Deportes



**b) Investigación:**

**1. Resultados de estudios de investigación:**

- Los Los gimnastas tienen el índice de grasa más bajo, rozando los límites de normalidad. Este colectivo tiene los índices de colesterol en sangre más altos del colectivo estudiado, tal como se demuestran en los primeros resultados de las pruebas del Programa de Detección de Talentos.

**2. Se han publicado libros y estudios de las investigaciones realizadas:**

- "Talentos Deportivos" escrito por el profesor Roberto Hernández Corvo.
- "Ilustración Gimnástica", del profesor Manuel Vitoria.
- "Fisiología del Futbolista", de Ramos Álvarez, López Silvarrey y Miguel Tobal.
- "Perfil Fisiológico de los Piragüistas de Elite".

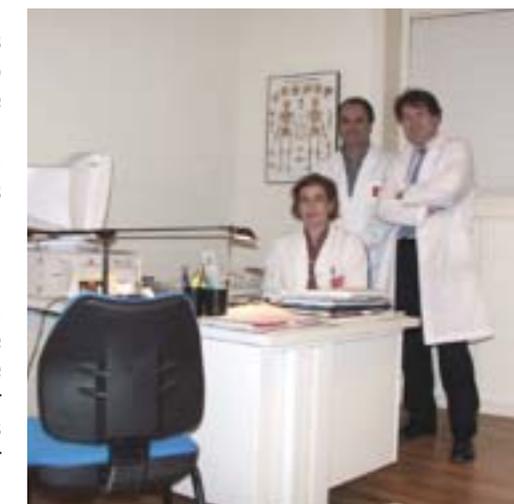
**c) Informática:**

La **página web** permite una información de los servicios que ofrece el Centro, con sus precios y las explicaciones en lenguaje coloquial de las pruebas para mejor entendimiento por parte del usuario-deportista-paciente.

**d) Obras de adaptación del centro (Anexo 2):**

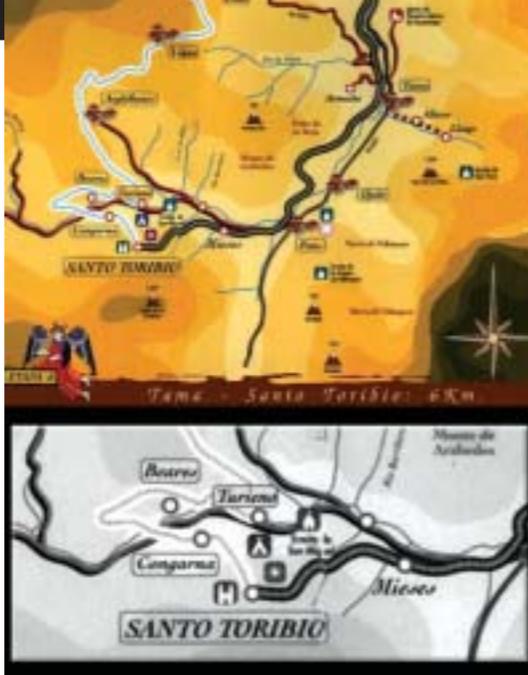
Las **obras de adaptación han permitido:**

- Dotar al mismo de unos espacios lo suficientemente amplios como para incorporar nuevos aparatos de última generación.
- Conseguir una mejor distribución de espacios, haciéndolos más funcionales y eficientes.
- Mejorar los accesos al mismo ya que en el momento actual está a la entrada del propio Estadio y con ventajas al exterior. Esto permite una mejor localización por parte de los usuarios, así como una mejor ventilación e higiene de los espacios del Centro y una mejor calidad de trabajo para el personal del Centro.





Luis Pastrana Manzanares  
Coordinador de Programas



# Dirección General del Mayor Servicio Regional de Bienestar Social

## PEREGRINACIÓN A PIE "AÑO JUBILAR"

- Candidatura:** Dirección General del Mayor. Servicio Regional de Bienestar Social.  
**Responsable de la Candidatura:** Marisa Muñoz Caballero, Directora General del Mayor y Gerente del S.R.B.S.  
**Personas de contacto:** Luis Pastrana Manzanares, Coordinador de Programas.  
 Alejandro Gómez Toledano, Director de la Residencia PP MM Vallecas.  
**Dirección:** C/ Agustín de Foxá, 31 · 28036 Madrid.  
 Tlf.: 91 580 94 70 · Fax: 91 580 94 99
- Nombre del Proyecto:** Peregrinación a pie "Año Jubilar".  
**Servicios prestados:**
- Adjudicar plazas a Centros de Mayores de la Red Pública de Servicios Sociales.
  - Conceder subvenciones para actividades destinadas a personas mayores.
  - Conceder prestaciones a la población mayor.
  - Coordinar la Red Pública de Servicios Sociales destinada a las personas mayores.
  - Desarrollar programas que afecten a la población mayor.
  - Ofrecer alojamientos alternativos a las personas mayores.
  - Ofrecer servicios de atención especializada.
  - Desarrollar y evaluar el Plan de Mayores de la Comunidad de Madrid.

*La originalidad de esta Candidatura es doble: en primer lugar porque no es frecuente la presentación de Memorias enmarcadas en el Criterio 8 del Modelo "Resultados en la Sociedad" y, en segundo lugar, por el propio contenido de la actividad desarrollada. La Memoria describe el proceso de planificación y de ejecución de esta actividad y las labores de coordinación con otras organizaciones así como el eco alcanzado en algunas instituciones y en algunos medios de comunicación social.*

## ACTIVIDADES

El envejecimiento demográfico y la mejora de las condiciones de vida son circunstancias que obligan a ofertar a las personas mayores nuevos servicios, además de los habitualmente dirigidos hacia este colectivo.

El **Plan de Mayores de la Comunidad de Madrid**, aprobado por la Asamblea Regional el 4 de junio de 1996, constituyó un esfuerzo de previsión y racionalización en el desarrollo de los recursos necesarios para atender las necesidades de los mayores. Uno de los programas que lo componen es el de "Corresponsabilidad social y colaboración institucional", dentro del cual la Dirección General del Mayor, con motivo del Año Internacional de las Personas Mayores, declarado por la ONU en 1999, y de la celebración en España del "Xacobeo '99", se planteó la realización de una peregrinación a pie a Santiago de Compostela para ganar el "Jubileo", y otra peregrinación en 2000 a Santo Toribio de Liébana para ganar la "Lebaniega", compatibilizando la realización de un acto esencialmente religioso con el fomento de una serie de valores que también están vinculados a la actividad realizada, como el fomento de la solidaridad, la búsqueda de la autosuperación, el contacto con otros pueblos y otras costumbres, el conocimiento de los elementos culturales y paisajísticos que conformaban la ruta trazada así como sensibilizar a toda la sociedad y a todas las instituciones públicas y privadas acerca de conseguir la plena integración social de nuestras personas mayores. Se trata, por lo tanto, de una Candidatura enmarcada dentro del Criterio 8 del Modelo EFQM: Resultados en la Sociedad.

Las actividades realizadas desde la Dirección General del Mayor/Servicio Regional de Bienestar Social para llevar a buen término la Peregrinación fueron de dos tipos:

### a) Actividades de planificación:

1. **Determinación** del perfil del peregrino y del itinerario a recorrer.
2. **Determinación** del personal de apoyo necesario.
3. **Difusión** del proyecto entre las personas mayores.
4. **Determinación** de las necesidades y recursos materiales necesarios: sanitarios, equipamiento, alojamiento y manutención.
5. **Coordinación** con otras organizaciones públicas y privadas que están involucradas en el desarrollo del Proyecto (Guardia Civil, Cruz Roja, etc).
6. **Realización** de un trabajo de campo para analizar la viabilidad de la ejecución de la ruta por donde se desarrollará la peregrinación.
7. **Selección** de participantes entre los solicitantes que reúnan los requisitos exigidos.

### b) Actividades de ejecución:

1. **Selección** de los participantes.
2. **Recorrido** de las etapas que conforman la peregrinación.
3. **Alojamiento** y manutención de los peregrinos.
4. **Contratación** de los medios de transporte necesarios.



## INICIATIVAS DE MEJORA

### a) Relacionadas con las actividades de planificación:

1. **Establecimiento** del número de plazas que serán adjudicadas entre los socios de los diferentes Centros de Día de la Comunidad de Madrid, y de los criterios de asignación de aquellas plazas que queden vacantes.

2. **Exigencia de un "Seguro de Asistencia para tour operador"** en el contrato de autobuses.
3. **Exigencia de un vehículo** adaptado de apoyo dotado del equipamiento técnico necesario para posibles emergencias.
4. **Exigencia de supervisión** médica del materia del material sanitario suministrado para atender los primeros auxilios.
5. **Exigencia de suministro** a todos los peregrinos del equipamiento necesario: chubasquero, vieira, bordón, sudadera, gorro, etc.
6. **Realización de la peregrinación** durante el mes de septiembre para beneficiarse de temperaturas agradables y tarifas de precios de temporada baja en el alquiler de habitaciones del hotel en régimen de pensión completa.
7. **Contratación de suplencias** en los puestos de trabajos durante el periodo correspondiente a la participación en la peregrinación de los trabajadores del Servicio Regional de Bienestar Social: dos responsables, dos médicos, cuatro auxiliares de enfermería, dos personas de apoyo.



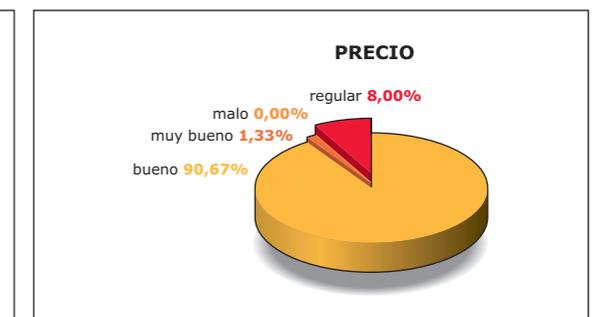
8. **Coordinación de la peregrinación** con las siguientes organizaciones:
    - Xunta de Galicia.
    - Comunidad de Cantabria.
    - Protección Civil.
    - Guardia Civil.
    - Cruz Roja.
    - Policía Nacional.
    - Ayuntamientos.
    - INSALUD.
    - Cabildos Catedralicios de Madrid, Santiago de Compostela y Santander.
    - Servicio Geográfico del Ejército.
  9. **Análisis previo** por los técnicos del Servicio Regional de Bienestar Social del itinerario programado utilizando bibliografía y cartografía relacionada así como información procedente de los respectivos Ayuntamientos.
  10. **Exigencia a cada peregrino** de la siguiente documentación: certificado médico actualizado a los peregrinos en el que conste, si así procede, la medicación o tratamiento al que está sujeto, fotocopia del DNI y de la Cartilla Sanitaria, manifestación del consentimiento por escrito de su participación en la actividad.
  11. **Realización de una jornada** explicativa a los peregrinos seleccionados donde se les expliquen las etapas que conforman el recorrido.
- b) Relacionadas con las actividades de ejecución:**
1. **Selección de los participantes** por sorteo.
  2. **Adecuación de las etapas** a las circunstancias meteorológicas, orográficas, de salud de los propios participantes, etc.
  3. **Realización de ejercicios** de precalentamiento antes de iniciar la etapa.

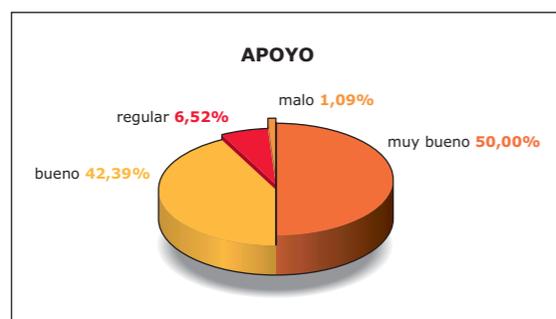
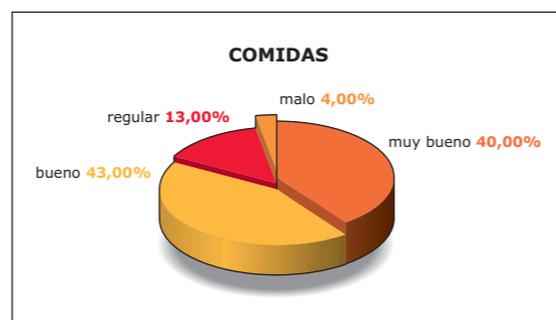
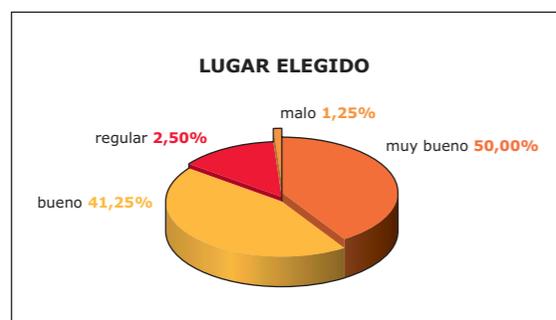
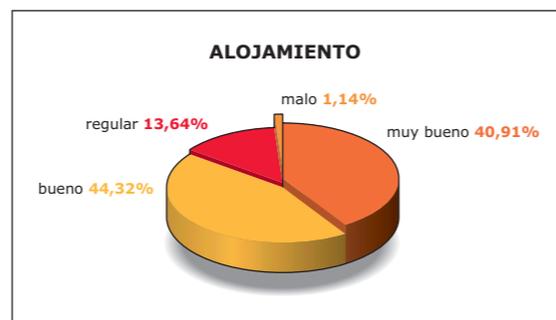
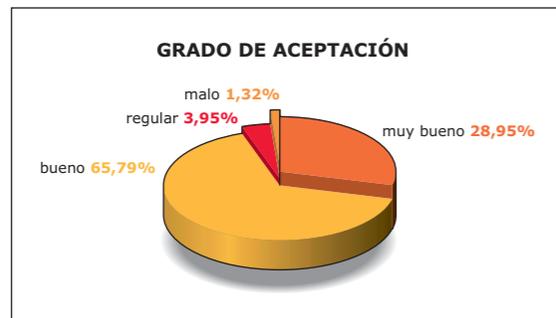
4. **Preferencia de las comidas** en el hotel sobre el "pic-nic".
5. **Flexibilidad en la disponibilidad** de los conductores de autobús, dentro del respeto a la normativa vigente.
6. **Realización de un reportaje** gráfico de la peregrinación.
7. **Redacción de un escrito** dirigido a las diferentes instituciones participantes donde se recogen las opiniones de los peregrinos.
8. **Realización por los peregrinos** de ofrendas al Apóstol Santiago y a Santo Toribio de Liébana y participación en la "Misa del Peregrino".
9. **Realización de numerosas** actividades culturales y recreativas, de participación voluntaria, a lo largo de la peregrinación.

## RESULTADOS OBTENIDOS

		Resumen Autoevaluación EFQM						
		Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
	<b>Directivos</b>	50% Frecuentemente	50% Ocasionalmente	48% Ocasionalmente	50% Frecuentemente	47% Frecuentemente	43% Siempre	44% Ocasional 44% Siempre
	<b>Resto del personal</b>	36% Siempre 33% Ocasional	79% Siempre	75% Siempre	39% Siempre	86% Siempre	100% Siempre	45% Siempre

1. **La peregrinación ha sido** un marco idóneo para que los participantes ganasen el Jubileo, incrementaran su riqueza cultural y disfrutaran con su presencia y participación de las tradiciones de nuestra sociedad.
2. **Se ha fomentado el asociacionismo** y el voluntariado. Como consecuencia de ello se ha creado la "Asociación de Mayores Voluntarios para Actividades de Senderismo y Peregrinación", cuyos objetivos más próximos son la realización de una Guía de Senderismo para personas mayores de la Comunidad de Madrid y la realización de una peregrinación en 2002 a Caravaca (Murcia).
3. **Una vez finalizada la peregrinación**, el 68,7% de los participantes opinó que estaba muy satisfecho con el resultado de la actividad programada.





José Luis Álvarez  
Director Gerente de Metro  
de Madrid

# Metro de Madrid

## CENTRO INTERACTIVO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE METRO DE MADRID

**Candidatura:**

**Responsable de la Candidatura:**

**Persona de contacto:**

**Dirección:**

**Nombre del Proyecto:**

**Servicios prestados:**

Metro de Madrid, S.A.  
Ricardo Tejero, Director de Planificación y Presupuestos de Metro de Madrid.  
Javier Bartolomé, Gerente de Calidad · [www.metromadrid.es](http://www.metromadrid.es)  
C/ Cavanilles, 58 · 28007 Madrid  
Tlf.: 91 379 88 00 · Fax: 91 552 76 42  
Centro Interactivo de Atención al Cliente de Metro de Madrid.  
· Transporte subterráneo de viajeros en medio urbano.

*Presenta la implantación de un Centro Interactivo de Atención al Cliente. De la Memoria presentada destaca cómo se han considerado técnicas y herramientas de Calidad en el diseño y en la ejecución y seguimiento de este Proyecto. Es interesante el análisis que se hace en el Anexo presentado siguiendo la metodología del Modelo EFQM.*

## ACTIVIDADES

Metro de Madrid, S.A. es la empresa de la Comunidad de Madrid que explota el servicio público de transporte subterráneo de viajeros en el medio urbano. Igualmente, explota los espacios publicitarios que existen en la Red, los locales comerciales y la expedición de determinados productos mediante máquinas automáticas.

La incorporación a la explotación de las nuevas tecnologías ha obligado a realizar a la empresa un esfuerzo importante en todos sus escenarios que ha permitido mejorar determinados aspectos del servicio relacionados con el confort, la atención y la información al cliente. La cobertura de forma satisfactoria de las necesidades del cliente es la razón última del servicio prestado por Metro.

Dentro del **Plan de Calidad Corporativo**, Metro de Madrid, S.A. ha implantado un Centro Interactivo de Atención al Cliente (C.I.A.C.), ubicado en la estación de Alto del Arenal, con el fin de mejorar la Calidad de la información suministrada a los clientes a través de todos los canales actuales de información. La empresa ha presentado este proyecto a la 4ª edición del Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Comunidad de Madrid.

## INICIATIVAS DE MEJORA

En primer lugar, Metro de Madrid realizó un estudio en el que analizó los siguientes **factores críticos**:

1. Las necesidades y expectativas de Información y Atención de los clientes de Metro de Madrid, S.A.
2. El anterior Centro de Atención Telefónica de Metro de Madrid, S.A.
3. Las nuevas tendencias de Atención al Cliente.
4. Las previsiones de crecimiento del Centro Interactivo de Atención al Cliente.

Después, definió los **objetivos críticos** del proyecto:

1. **Mejorar la percepción** de la Atención al Cliente de Metro de Madrid, S.A.
2. **Aumentar el número** de modos de comunicación entre Metro de Madrid, S.A. y sus clientes de acuerdo a las nuevas tecnologías.
3. **Ampliar el horario** de servicio del Centro de acuerdo a las necesidades de los clientes.
4. **Implantar el proyecto** en seis meses.
5. **Diseñar, construir y poner en marcha** el nuevo Centro Interactivo de Atención al Cliente.
6. **Diseñar y poner en marcha** una nueva plataforma tecnológica con las siguientes características:
  - Atención unificada de contactos en cuanto a la recepción, consulta y atención a los clientes del Centro.
  - Toda la información demandada por los clientes en soporte informático.
  - Mejora de los tiempos de respuesta a los clientes.
  - Mejora de los tiempos de consulta de la información.
  - Mejora y evaluación del rendimiento de los agentes.
  - Actualización on-line de la información manejada por los agentes.
  - Análisis y estadísticas de todas las variables de gestión que influyen en la prestación del servicio.

7. **Diseñar e implantar** el Plan de Calidad del C.I.A.C.



Ricardo Tejero  
Director de Planificación  
y Presupuestos

8. **Diseñar e implantar** los informes mensuales de:

- Nivel de Calidad de Servicio del C.I.A.C.
- Gestión de Servicio del C.I.A.C.
- Fiabilidad y Disponibilidad de los Sistemas del C.I.A.C.
- Diseñar e implantar un Manual de Atención al Cliente del C.I.A.C que contenga instrucciones sobre comunicación, actitud al Cliente, resolución de la llamada, conocimientos, tratamiento de conflictos y quejas.

9. **Diseñar e implantar** el Plan de Formación del C.I.A.C:

- Formación en Gestión y Control de Contact Center (2 días).
- Formación de agentes y supervisores.
- Formación de administradores de Sistemas:15 días.

10. **Incorporar sistemas** de protección que permitan seguir prestando el servicio.

11. **Proyecto de futuro** para el C.I.A.C. Nuevas funcionalidades, tecnologías y escenarios.

Finalmente, estableció los **servicios prestados** por el C.I.A.C:

1. **Información a los clientes:**

- Información general sobre el servicio de Metro: tarifas, accesos, reglamento horarios.
- Información variable sobre el servicio de Metro: obras, suspensiones en la red, incidencias, ampliaciones, eventos.
- Trayecto óptimo entre dos puntos de la Comunidad de Madrid.
- Información sobre Cultura y Ocio.
- Información sobre Servicios de la Comunidad de Madrid.
- Información sobre otros Transportes.
- Tramitación y contestación de sugerencias y reclamaciones.

2. **Funcionalidades en la prestación del servicio:**

- Atención unificada de contactos.
- Atención interactiva de clientes a través del canal Web (contacto chat, audioconferencia, videoconferencia).
- Navegación Web sincronizada entre agente y cliente.
- Atención de formularios Web cumplimentados por los clientes.
- Capacidad de enviar páginas Web.
- Transferencia de archivos.
- Capacidad de compartir aplicaciones.
- Atención de contactos del canal e-mail.
- Atención de contactos desde un punto remoto.
- Movilidad de los elementos que integran el C.I.A.C.
- Posibilidad de incorporación de nuevos módulos a la solución informática.
- Alta disponibilidad
- Protección para seguir funcionando en casos de incidencias.
- Conexión con una red de teléfonos fijos desde las estaciones de la Red.
- Incorporación de tecnología WAP, UMTS.



## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
Directivos	50% Frecuentemente	56% Frecuentemente	67% Frecuentemente	44% Siempre	80% Frecuentemente	57% Frecuentemente	56% Ocasionalmente
Resto del personal	50% Frecuente 50% Siempre	62% Siempre	66% Frecuentemente	36% Frecuente 36% Siempre	57% Frecuentemente	57% Frecuentemente	76% Frecuentemente

### Mejoras en los estándares de calidad de la prestación del servicio del C.I.A.C.:

	Centro de Atención Telefónica	C.I.A.C.
Nivel de Calidad Percibida	6,7	>7,36
Disponibilidad de Sistemas		>98%
Modos de contacto	3 (teléfono, fax, e-mail)	6 (CAT+audio y videoconferencia, chat)
Horario de servicio	8:30 a 14:30 h.	7:00 a 22:00 h.

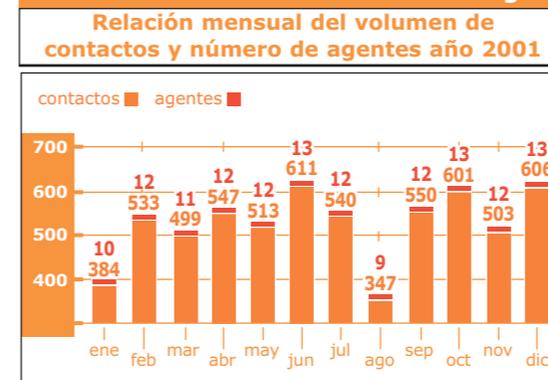


Los informes del Plan de Aseguramiento de Calidad permiten realizar el seguimiento de los objetivos a conseguidos por el C.I.A.C.:

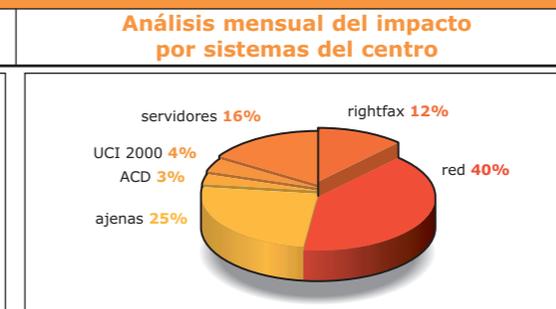
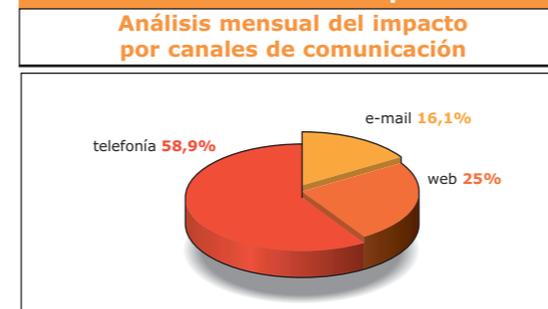
Informe mensual del nivel de calidad de servicio del C.I.A.C.:																	
Distribución de contactos del canal de acceso	Análisis del estándar según el tiempo de respuesta																
<p><b>% DE CONTACTOS SEGÚN CANAL DE ACCESO</b></p> <table border="1"> <tr> <td>telefónico</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>e-mail + fax</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>web-video</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>web-chat</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>web-audio</td> <td>1%</td> </tr> </table>	telefónico	80%	e-mail + fax	15%	web-video	1%	web-chat	3%	web-audio	1%	<p><b>% DE CONTACTOS ATENDIDOS</b></p> <table border="1"> <tr> <td>antes de 10 seg.</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>antes de 30 seg.</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>contactos abandonados</td> <td>1%</td> </tr> </table>	antes de 10 seg.	95%	antes de 30 seg.	4%	contactos abandonados	1%
telefónico	80%																
e-mail + fax	15%																
web-video	1%																
web-chat	3%																
web-audio	1%																
antes de 10 seg.	95%																
antes de 30 seg.	4%																
contactos abandonados	1%																



### Informe mensual de gestión del servicio del C.I.A.C.:



### Informe mensual de Disponibilidad y Fiabilidad de los Sistemas del C.I.A.C.:





Paloma Catalina  
Jefe de Servicio de  
Coordinación Legislativa y  
Relaciones Institucionales



# S.G.T. Consejería de Educación

## FUNDACIONES

**Candidatura:**  
**Responsable de la Candidatura:**  
**Persona de contacto:**  
**Dirección:**

S.G.T. Consejería de Educación.  
Carmen Díaz de Bustamante, Secretaria General Técnica de la Consejería de Educación.  
Paloma Catalina, Jefe de Servicio de Coordinación Legislativa y Relaciones Institucionales.  
C/ Alcalá, 32, 1ª pta. · 28014 Madrid  
Tlf.: 91 720 04 73 · Fax: 91 720 01 99

**Nombre del Proyecto:**  
**Servicios prestados:**

Fundaciones.  
· Asesoramiento, apoyo técnico y control de las fundaciones, en orden a facilitar y promover el recto ejercicio del derecho de fundación y asegurar la legalidad de su constitución y funcionamiento.

*La Consejería de Educación asumió con ilusión el reto que, con el traspaso de funciones en materia de Fundaciones, se produjo en el año 1996, con la configuración de un Protectorado que no sólo ejerciera las tradicionales funciones de control sino que respondiera con confianza y dinamismo a las nuevas necesidades que el Sector Fundacional iba exigiendo.*

*Las primeras actuaciones se tradujeron en la creación de un marco normativo propio del Sector para el ámbito regional, cuyo impulso fue liderado por este Protectorado al compás de una gestión administrativa flexible y encaminada a clarificar el panorama fundacional y a potenciar la creación de estas entidades que, en apenas cinco años, han aportado en el ámbito de esta Consejería más de doce millones de euros como dotación fundacional.*

*Los esfuerzos realizados se han visto ampliamente recompensados con la consolidación de un escenario de nuestras fundaciones en creciente protagonismo y en cuya evolución intenta contribuir este Protectorado.*

## ACTIVIDADES

El Servicio de Coordinación Legislativa y Relaciones Institucionales de la Secretaría General Técnica de la Consejería de Educación realiza las siguientes actividades:

1. **Apoyo y asesoramiento de carácter previo** a la constitución de la entidad, en cuanto a requisitos jurídicos, materiales y formales.
2. **Asesoramiento a Fundaciones** ya constituidas garantizando la legalidad de su funcionamiento (obligaciones contables y presupuestarias), modificaciones estatutarias, cambios del patronato y fusión de fundaciones.
3. **Difusión de la existencia y actividades** de las Fundaciones a través de publicaciones y celebración de jornadas que permitan el conocimiento del sector.
4. **Realización de encuestas** a las Fundaciones para conocer sus principales obstáculos en cuanto a normativas u otros.
5. **Control en la constitución** de Fundaciones emitiendo informes relativos a la persecución de fines de interés general y suficiencia de dotación.
6. **Control en el funcionamiento** otorgando autorizaciones de fusión y modificaciones estatutarias, aceptación de legados, repudiación de herencias y contratación con los patronos.
7. **Control de las de oposiciones** de modificaciones estatutarias y fusiones, ratificaciones de algunos supuestos de extinción, control de los procesos de liquidación, control de las comunicaciones obligadas.
8. **Intervenciones de funcionamiento**, temporal, designación provisional de patronos, ejercicio provisional del patronato, decisión sobre el destino del patrimonio de la Fundación extinguida, y modificaciones estatutarias por el patronato.
9. **Acciones del protectorado** de responsabilidad y de impugnación de acuerdos.

## INICIATIVAS DE MEJORA

### a) **Formativas:**

1. **De perfeccionamiento y especialización del personal** que gestiona las funciones del Protectorado.
2. **De formación a todos los interesados** en el sector fundacional a través de jornadas y cursos sobre la materia.
3. **De participación del Protectorado** en distintos foros, aportando su experiencia en temas de intensa actualidad en el panorama fundacional.
4. **De estudio comparado** de las diferentes normas de las Comunidades Autónomas para una mejor comprensión del sector y valoración de posibles mejoras normativas.

### b) **De agilización administrativa:**

1. **Proyectos de modificaciones** normativas para la supresión y simplificación de requisitos.
2. **Normalización de procedimientos** y documentos.
3. **Elaboración del Manual** de Procedimientos en materia de Protectorado.
4. **Desconcentración de la competencia** en materia de Protectorado para facilitar la cercanía al ciudadano.
5. **Confeción de bases de datos** sobre los Patronatos de las Fundaciones.



Carmen Díaz de Bustamante  
Secretaria General  
Técnica de la Consejería  
de Educación

**c) De fomento:**

**1. Impulso para la modificación** de la Ley de Tasas y Precios Públicos de la Comunidad de Madrid, estableciendo la exención de tasas para las Fundaciones respecto de los informes, certificaciones y autorizaciones del protectorado y respecto de las tasas de inscripción en el Registro de Extinción de Fundaciones, con el fin de suprimir obstáculos a la actividad fundacional.

**2. Edición de un Directorio** que incluya todas las Fundaciones del Protectorado, con un perfil de cada una de ellas, un estudio económico, la normativa aplicable y el modelo de estatutos.



**d) De acercamiento al sector:**

**1. Proyección de Jornadas** y mesas redondas en las que la Administración y el Ciudadano intercambien sus opiniones para poder trabajar en conjunto creando así un espacio de encuentro para todos los afectados por este sector.

**2. Celebración de Jornadas** con la participación de todas las Comunidades Autónomas, que cuenten con la presencia de especialistas del sector, para conocer las particularidades de la normativa, dificultades y evolución cualitativa y cuantitativa.

**e) De incorporación de nuevas tecnologías:**

**1. Internet para personas con responsabilidad** en la gestión de Fundaciones.

**2. Intranet para facilitar** el acceso del personal a la información de utilidad laboral.

**3. Grupo de Trabajo** específico de Fundaciones para facilitar y homogeneizar las actuaciones administrativas.

**1. Participación activa en los siguientes proyectos normativos:**

- Ley 1/1998, de 2 de marzo, de Fundaciones de la Comunidad de Madrid.
- Decreto 40/1999, de 11 de marzo, que determina normas contables e información presupuestaria aplicable a las fundaciones en la Comunidad de Madrid.
- Colaboración en el proyecto del nuevo Decreto del Registro de Fundaciones de la Comunidad de Madrid.

**2. Promoción del sector:**

- Edición del Directorio de Fundaciones de la Consejería de Educación.
- Proyecto de nuevo Directorio que incluye estudios jurídicos y económicos del sector.
- Propuesta y consecución de la exención de tasas respecto a certificaciones y autorizaciones.

**3. Acciones formativas:**

- Jornadas organizadas por el Protectorado, dirigidas a los responsables de las Fundaciones.
- Elaboración del Cuadro de Financiación con una participación de 50 fundaciones que valoraron el curso en 8,36 (sobre 10).
- Jornadas sobre Control del Destino de Rentas e Ingresos Netos y Gastos de Administración con la participación de 36 fundaciones que valoraron el curso en 8,78 (sobre 10).
- Participación del Protectorado en otros foros, 3 durante 1998 y uno en 2000.
- Asistencia del personal del Protectorado a ponencias, jornadas, cursos y máster de especialización sobre el sector en un total de 11 jornadas entre los años 1998 y 2000.

**4. Consolidación y clarificación de las fundaciones de competencia del protectorado:**

- Fusionadas: 2 Fundaciones en 1996, 4 en el año 2000 y, hasta octubre de 2001, 8 Fundaciones.
- Nuevas: 1 Fundación en 1996, 32 en 2000 y 35 hasta la fecha durante 2001.
- Traspasos al Estado: 1 Fundación en 1996, 37 en 2000 y 37 hasta octubre de 2001.
- Modificaciones: 4 Fundaciones en 1996, 66 en 2000 y 66 hasta octubre de 2001.
- Extinguidas: 1 Fundación en 1997, 31 en el 2000 y 38 hasta octubre de 2001.
- Transformadas: 2 Fundaciones en 1998, 2 en 2000 y 2 hasta octubre de 2001.
- En total en 1996 se activaron 198 Fundaciones, 162 en el ejercicio 2000 y en lo que va del presente año 151 Fundaciones activadas.
- El porcentaje de Fundaciones que han presentado cuentas ante el Protectorado ha ascendido desde un 11,1% en 1996 al 41,2% en 2000.
- La dotación fundacional tras la entrada en vigor de la Ley 1/1998 del 2 de marzo de Fundaciones ha pasado de 3.211.197.824 de pesetas en 1997 a 5.198.009.403 de pesetas en 2001.

**RESULTADOS OBTENIDOS**

Resumen Autoevaluación EFQM								
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal	
Directivos	50% Siempre	80,6% Siempre	61% Siempre	55,6% Siempre	63% Siempre	60% Siempre	61% Siempre	
Resto del personal	56,7% Frecuentemente	83,3% Siempre	72,5% Frecuentemente	50% Siempre	96% Siempre	60% Siempre	53,3% Siempre	



Isabel Asensio Arroyo  
Directora del Servicio de  
Gestión Tributaria



## ACTIVIDADES

Las actividades desarrolladas por el Servicio de Gestión Tributaria son las siguientes:

1. **Atención al público**, presencial y telefónica, sobre asuntos generales o particulares en el ámbito de la gestión tributaria.
2. **Venta de los Modelos** de impresos para practicar la autoliquidación.
3. **Facilitar el ingreso** de las deudas tributarias.
4. **Recepcionar**, bastantear documentos.
5. **Facilitar certificados** solicitados por los contribuyentes.
6. **Revisar las autoliquidaciones** y practicar, en su caso, las actuaciones de audiencia al interesado y liquidación y comprobación de valor.
7. **Emitir resoluciones** de recursos de reposición, de devolución de ingresos indebidos, de aplazamientos y/o fraccionamientos del pago de la deuda tributaria, etc.
8. **Facilitar información** tributaria a los órganos jurisdiccionales, previo requerimiento.

# Servicio de Gestión Tributaria

## MEJORA DE LAS ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS DEL SERVICIO DE GESTIÓN TRIBUTARIA

<b>Candidatura:</b>	Servicio de Gestión Tributaria.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	Isabel Asensio Arroyo, Directora del Servicio de Gestión Tributaria.
<b>Personas de contacto:</b>	Emilio Pérez Abreuña, Jefe de Unidad de Recursos y Procedimientos Especiales y Rafael López García, Jefe de Unidad de Gestión Tributaria. C/ General Martínez Campos, 30 · 28010 Madrid Tlf.: 91 580 94 00 · Fax: 91 580 93 39
<b>Dirección:</b>	
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Mejora de las actuaciones administrativas del Servicio de Gestión Tributaria.
<b>Servicios prestados:</b>	· Gestión, liquidación, recaudación, inspección y revisión de los Impuestos sobre Sucesiones y Donaciones, Transmisiones Patrimoniales y sobre Actos Jurídicos Documentados cedidos a la Comunidad de Madrid.

### Aspectos fundamentales del proyecto:

- 1) De carácter interno: disponer de información necesaria para adoptar las decisiones más oportunas para la gestión tributaria, es decir, información para la gestión.
- 2) De carácter externo: facilitar al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, mediante la asistencia e información al mismo, a través de una Administración receptiva (asumiendo sus sugerencias).

## INICIATIVAS DE MEJORA

El Servicio de Gestión Tributaria asume en 1995 y 1997 las competencias sobre tributos transferidos por la Administración General del Estado, encontrándose con una serie de **dificultades** importantes a destacar:

1. **Recursos Humanos.** El porcentaje más amplio de personal transferido pertenece al Cuerpo de Auxiliares. Había una disfunción entre las funciones que desempeñaban y la adscripción funcional, y no estaban formados específicamente.
2. **Medios informáticos.** Se transfirió el **Sistema Informático de Recaudación (SIR)**, elaborado y puesto en marcha por la Agencia Tributaria para el conjunto de su Sistema Impositivo. Surgieron problemas en su gestión, porque no respondía a las necesidades de la Comunidad de Madrid. Los datos históricos correspondientes al Impuesto sobre Actos Jurídicos Documentados no fueron transferidos mecanizadamente, lo cual suponía un seguimiento manual al transferirse una mínima dotación de equipos informáticos.
3. **Procedimientos.** El lenguaje administrativo utilizado era poco claro y excesivamente técnico, el procedimiento de aplazamiento y fraccionamiento del pago obligaba a tener que desplazarse al usuario a las dependencias para recoger las cartas de pago, e inclusive en algún otro procedimiento no se daba audiencia al interesado.
4. **Archivo.** Coexistían dos dependencias, lo que dificultaba la localización de expedientes. Además, existían distintos tipos de expedientes en relación con un mismo contribuyente por distintos procedimientos.
5. **Información y Atención al Ciudadano.** El personal destinado a desempeñar estas funciones tenía poca formación especializada, debía alternar las funciones de gestión con las de información, y la información suministrada vía informática era de carácter parcial. Tampoco había un sistema de gestión del turno de espera adecuado, lo que generaba protestas por parte del público. La recepción de documentos se realizaba exclusivamente en los servicios centrales.



Emilio Pérez Abreuña  
Jefe de Unidad de  
Recursos y  
Procedimientos  
Especiales



Rafael López García  
Jefe de Unidad de  
Gestión Tributaria

Con el objetivo de incorporar técnicas de Calidad en el servicio público, capacitar a los empleados, perfeccionar los sistemas de información y simplificar la gestión administrativa, en los últimos cinco años se pusieron en marcha las siguientes **iniciativas de mejora:**

#### a) Recursos Humanos:

1. **Se modifica la estructura** orgánica, creando bajo la dependencia del Jefe de Servicio las siguientes unidades, atribuyéndoles funciones específicas:
  - Unidad de Gestión Tributaria.
  - Unidad de Recursos y Procedimientos Especiales.
  - Unidad de Información y Atención al Contribuyente.
2. **Crecimiento de la plantilla** mediante modificaciones de la Relación de Puestos de Trabajo, cobertura de plazas mediante los Sistemas de concurso de méritos y de libre designación. Potenciación de la carrera profesional de los empleados, lo que supuso un incremento retributivo y de motivación. Creación del Cuerpo de Subinspectores de Hacienda y cobertura de 20 puestos de trabajo.
3. **Potenciación de la formación** especializada en Derecho tributario, Impuestos, IVA, Aplicaciones Informáticas, Atención al Ciudadano.
4. **Creación de los Servicios** de Inspección, Valoración y Gestión Tributaria.

#### b) Medios Informáticos:

1. **Diseño e implantación** de un nuevo Sistema de Gestión Informática denominado **Gestión Automatizada de Tributos Autonómicos (GATA)**, que facilita una gestión integral de los tributos cedidos.
2. **Se proporcionan equipos** informáticos a todo el personal.

#### c) Procedimientos administrativos:

1. **Presentación, estructura** y diseño de los nuevos documentos administrativos.
2. **Modificación del lenguaje** administrativo, mediante su simplificación y eliminación de expresiones obsoletas y términos imperativos.
3. **Inclusión de modelos** normalizados en la página web.
4. **Simplificación del procedimiento** de Aplazamiento y fraccionamiento del pago, facilitando al usuario junto a la resolución estimatoria las cartas de pago correspondientes al año en curso.
5. **Implantación del trámite** de audiencia.

#### d) Archivo:

1. **Desaparición del Archivo** del edificio de la Calle Guzmán el Bueno.
2. **Creación de un archivo** centralizado, ubicado en el Colegio San Fernando y en el edificio del Paseo del General Martínez Campos, donde se sitúan los expedientes "vivos" (con actuaciones pendientes).
3. **Se crea el "expediente único"** (unificación en un solo expediente administrativo de las distintas actuaciones en relación con el contribuyente).
4. **Se establece un procedimiento** de gestión de préstamo de expedientes.

#### e) Información y Atención al usuario:

1. **Separación de la información** presencial general (planta baja) y de la información especializada (tercera planta).
2. **Implantación de un gestor** de turnos de espera electrónico, que asigna número de orden y ventanilla de atención.

3. **Información telefónica** a través del teléfono 901 50 50 60.

4. **Información a través** de la página web de la Dirección General de Tributos.

#### f) Colaboración en la gestión:

1. **Se realiza un Convenio** con las Oficinas Liquidadoras de Distrito Hipotecario de la Provincia de Madrid (24 en total), al frente de las que figuran los Registradores de la Propiedad, en el que se les encomiendan las funciones de gestión y liquidación de los Impuestos de Transmisiones Patrimoniales y de Sucesiones y Donaciones, salvo las correspondientes a valoración, tasación pericial contradictoria y devolución de ingresos indebidos, para descentralizar estas funciones y para que los ciudadanos tengan más fácil el acceso a las Oficinas según donde se encuentre su domicilio.

2. **Se firma un Convenio** con el Colegio de Registradores de la Propiedad y Mercantiles de España con el objeto de establecer las condiciones en las que los Registradores de la Propiedad y Mercantiles de Madrid ejercerán las funciones que se les encomiendan sobre la recepción de documentos y declaraciones tributarias, en relación con la gestión de los mencionados impuestos.

3. **Convenio con una entidad** financiera para facilitar al usuario el pago en cualquiera de sus oficinas.

#### g) Recepción de documentos y pago de autoliquidaciones:

1. Se implanta un nuevo **Sistema de Ventanillas Específicas** para recepción de documentos y declaraciones tributarias en la primera planta de la Sede Central.



#### Iniciativas previstas:

1. **Control de expedientes** a enviar a los Tribunales, seguimiento de reclamaciones y control de la ejecución de los fallos. Conexión con las bases de datos del Tribunal Económico-Administrativo Regional (TEAR).
2. **Presentación de declaraciones** tributarias por Internet, mediante la firma de un Convenio con los Notarios.
3. **Presentación de declaraciones** tributarias por Internet, mediante la firma de un Convenio con las Gestorías.
4. **Elaboración de Programas** de Ayuda a los Contribuyentes para la confección de declaraciones tributarias.
5. **Programa de Gestión** en las Oficinas Liquidadoras que permitan obtener y convalidar los datos con los obtenidos por los Servicios Centrales.
6. **Creación de una base de datos** de interesados.
7. **Programa de Archivo** y Préstamo de Documentos.
8. **Presentación de recursos** por Internet
9. **Domiciliación del pago** de aplazamientos y fraccionamientos en cuenta bancaria.
10. **Compensación** de oficio.

## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM								
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal	
<b>Directivos</b>	62% Frecuentemente	67% Siempre	44% Frecuente 44% Siempre	83% Siempre	40% Frecuente 40% Siempre	43% Ocasional 43% Siempre	83% Siempre	
<b>Resto del personal</b>	50% Nunca	33% Nunca 33% No contesta	75% Nunca	75% No contesta	50% Nunca	50% Nunca	83% Nunca	

### a) Recursos Humanos:

- Creación de 20 puestos** de Subinspectores de Hacienda.
- Formación especializada** de Derecho Tributario, Impuestos, IVA, aplicaciones informáticas y Atención al Ciudadano.
- Promoción interna:** Todos los auxiliares administrativos (NCD 12) pasan a Jefaturas de Negociado (NCD 16 y 18).

### b) Medios Informáticos y resultados generales:

- El nuevo Sistema** de Gestión Informática denominado Gestión Automatizada de Tributos Autonómicos (GATA), ha permitido en 2001:
  - la grabación de todas las declaraciones tributarias y sus correspondientes autoliquidaciones: 480.662.
  - revisión de las mismas.
  - gestión de los recursos de reposición:
    - Sucesiones: 1.341.
    - Transmisiones: 1.889.
  - gestión de aplazamientos y fraccionamientos: 1808 expedientes.
  - emisión de cartas de pago.
  - cruce masivo de datos.
  - estadísticas de gestión.
  - seguimiento de las declaraciones tributarias.
  - control de las notificaciones: 80.000.
- Todo el personal dispone de equipos informáticos: 162 ordenadores.

### c) Procedimientos administrativos:

- Generación inmediata de Deuda:**

	nº de deudas (exp.)	importe (en millones pta.)
2000	304	661
2001	1.488	1.735

- Expedientes de Devolución** de Ingresos Indevidos: 1.832 en 2001.
- Se han normalizado** y simplificado los siguientes Modelos: propuesta de liquidación provisional y de comprobación de valor con trámite de audiencia, alegaciones al trámite de audiencia, liquidación provisional y de comprobación de valor.
- Se han reducido** los tiempos de tramitación: de 30 meses a 18 meses.
- Simplificación** del procedimiento de aplazamiento y fraccionamiento del pago, lo que ha evitado desplazamientos innecesarios de los usuarios al facilitarles las cartas de pago junto a la resolución estimatoria.

### d) Archivo

- Incremento del porcentaje** de localización de expedientes, alcanzando un 90%, antes sólo se localizaba en torno al 50%.
- Préstamo** de expedientes en 2001:
  - En Sede Central: 380.
  - En San Fernando: 10.649.

### e) Información y Atención al usuario:

- Volumen de actuaciones realizadas:**

	General (planta baja)	Telefónica	Especializada proc. gestión (3ª planta)	Total
2000	210.485	112.238	46.433	369.156
2001	169.735	131.632	38.924	340.291

- La Unidad** dispone de Carta de Servicios.

### f) Colaboración en la gestión:

- Convenio** con 24 Oficinas Liquidadoras.
- Presentación** de liquidaciones tributarias de Operaciones Societarias en el Registro Mercantil.



Candidaturas preseleccionadas



Carmen Martínez  
Directora del Registro  
de la Inspección



# Agencia de Protección de Datos DATAPROT

## TRAINING FOR TRAINERS IN DATA PROTECTION

<b>Candidatura:</b>	Agencia de Protección de Datos.
<b>Responsable de la Candidatura:</b>	Carmen Martínez, Directora del Registro de la Inspección.
<b>Persona de contacto:</b>	Ángel Igualada, Consultor.
<b>Dirección:</b>	C/ Cardenal Marcelo Spínola, 14 3ª planta · 28016 Madrid Tlf.: 91 580 28 74/75 · Fax: 91 580 28 76
<b>Nombre del Proyecto:</b>	DATAPROT. Training for trainers in Data Protection.
<b>Servicios prestados:</b>	· Formación en materia de Protección de Datos.

*El proyecto DATAPROT ha desarrollado un nuevo Plan formativo multidisciplinar que aúna conocimientos de diversas áreas como son la legal, la informática y la de seguridad. El Plan está dirigido a los formadores de Formación Profesional inicial, de manera que pueda constituir un primer paso para un sistema innovador y de calidad para la formación en Protección de Datos de carácter personal, ya que estos formadores serán los encargados posteriormente de impartir estos conocimientos a sus alumnos, que podrán reflejar estos conocimientos en su incorporación al mundo laboral.*

*El proyecto está concebido de forma que estos contenidos se impartan de manera homogénea a nivel europeo y que de esta forma pueda lograrse una certificación, respecto a estos conocimientos estandarizada.*

## ACTIVIDADES

La Agencia de Protección de Datos ha promovido desde su creación que la cultura de la Protección de Datos se integre en la vida diaria mediante la formación y la información. Uno de los proyectos que desarrollan este objetivo es DATAPROT, aprobado en la convocatoria del año 1999 del Programa Comunitario Leonardo Da Vinci.

El objetivo principal del proyecto, dentro de los definidos en el Marco Común de Objetivos, es la mejora de la calidad y capacidad de innovación de los sistemas y dispositivos de formación profesional en los Estados miembros. El proyecto DATAPROT ha desarrollado un nuevo Plan formativo multidisciplinar que aúna conocimientos de las Áreas legal, informática y de seguridad. El Plan está dirigido a los formadores de Formación Profesional inicial, de manera que pueda constituir un primer paso para un sistema innovador, ya que estos formadores serán los encargados posteriormente de impartir estos conocimientos a sus alumnos, que los podrán aplicar en su incorporación al mundo laboral.

El proyecto está concebido de forma que estos contenidos se impartan de manera homogénea a nivel europeo y que de esta forma pueda lograrse una certificación estandarizada, de gran importancia de cara a la integración económica y social resultante del establecimiento y funcionamiento del mercado interior definido en el artículo 7 del tratado constitutivo de la Unión Europea.

En el proyecto **han participado**, bajo el liderazgo de la Agencia de Protección de Datos de la Comunidad de Madrid, los siguientes organismos europeos:

- Universidad Rey Juan Carlos - España
- Gobierno Foral de Navarra - España
- Agencia Protección de Datos de Berlín
- Università degli Studi di Padova - Italia
- University of Hradec Kralove - República Checa
- University of Lapland - Finlandia.

Las **actividades** desarrolladas para conseguir estos objetivos han sido:

- 1. Establecimiento de un contenido** formativo con una estructura común, partiendo del estudio de la directiva 95/46/CE, del análisis de la legislación estatal de los países representados en el proyecto y de la recopilación de legislación sectorial de cada uno de los países.
- 2. Selección de una metodología** abierta y productos estándar para el desarrollo de una herramienta que hiciera posible la presencia del resultado del proyecto en Internet, así como la obtención de un CD-ROM con idéntico contenido, accesible en modo autónomo.
- 3. Definición de un sistema** de reglas y procedimientos para el intercambio de información entre los participantes, facilitando su incorporación a la herramienta producto final del mismo.
- 4. Impartición de un curso piloto**, utilizando el producto final del proyecto, a profesores de formación profesional, con el objetivo de ser evaluada su adecuación para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- 5. Evaluación de la herramienta**, así como del curso piloto por expertos independientes de los organismos y entidades participantes en el proyecto, que en nuestro caso correspondían a las Áreas de calidad, formación e informática.



El **producto final** obtenido es un curso de formación, utilizable tanto como soporte a clases presenciales dirigidas por un formador, como en procesos de e-learning de forma autónoma por aquellas personas que quieran completar su formación. La herramienta desarrollada es homogénea y completa, conteniendo las aportaciones realizadas por cada país representado en el proyecto, siendo accesible tanto en su idioma natal como en inglés.

La **difusión** se va a realizar mediante:

- su presencia en internet sin ningún tipo de limitaciones
- su uso como herramienta formativa específica mediante su integración en los programas de formación de empleados públicos de la Comunidad de Madrid
- la introducción de un módulo formativo específico en los programas actuales de la Formación Profesional
- la presentación de la herramienta en la reunión de Autoridades de Control en materia de Protección de Datos (París, septiembre de 2001)

El **desarrollo** de las tareas propias de la ejecución del proyecto se han realizado a través de reuniones, grupos de trabajo, mesas redondas y la realización de actividades específicas para el desarrollo informático, el desarrollo de contenidos, metodologías e informático, así como para la gestión de calidad y la impartición del curso piloto.

## INICIATIVAS DE MEJORA

1. **Inclusión del curso** elaborado en el módulo transversal de la Formación Profesional inicial, que en el caso de España se conoce como Formación y Orientación Laboral.
2. **Formación de profesionales** con conocimientos de carácter técnico-legal, informáticos y de seguridad ante la generalización de las nuevas tecnologías y metodologías.
3. **Incorporación al mundo laboral** de los alumnos de Formación Profesional.
4. **Equiparación a la actual** Formación Ocupacional y de Integración Profesional que se imparte financiada por el Fondo Social Europeo.
5. **Incorporación del curso** dentro de los Planes específicos de formación para empleados públicos de la Comunidad de Madrid.
6. **Disponibilidad y libre acceso** al curso en cualquier sector y ámbito de usuarios gracias a su publicación en Internet.



## RESULTADOS OBTENIDOS

Resumen Autoevaluación EFQM							
	Liderazgo	Dirección y Estrategia	Gestión de Personal	Recursos de los clientes	Procesos	Satisfacción	Satisfacción del personal
<b>Directivos</b>	46% Siempre	72% Siempre	74% Siempre	56% Siempre	93% Siempre	57% Siempre	56% Siempre
<b>Resto del personal</b>	83% Frecuentemente	67% Siempre	75% Siempre	50% Frecuente 50% Siempre	60% Frecuentemente	50% Frecuente 50% Siempre	50% Frecuente 50% Siempre

Los resultados se han obtenido tanto de la evaluación del curso piloto como de la evaluación realizada por expertos independientes.

La evaluación del curso piloto realizada por los profesores de formación profesional que han asistido al mismo en cada uno de los países participantes, que en España se realizó en el **IES Clara del Rey de Madrid**, arrojó los siguientes resultados sobre 10:

1. <b>Materia</b> sobre la que versaba el curso	8,30
2. <b>Estructura y organización</b> del curso (metodología)	7,50
3. <b>Horas</b> dedicadas a la autoformación	6,02
4. <b>Medios materiales</b> puestos a disposición de los formandos	8,86
5. <b>Instalaciones</b> en que se impartió el curso	8,54
6. <b>Formadores</b> que han impartido el curso	8,52
7. <b>Posible aplicación</b> del curso en su actividad formativa	7,61

En cuanto a la evaluación del curso piloto fue realizada por expertos de diferentes ámbitos (Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano), Instituto Madrileño de Administración Pública y del Organismo Autónomo Informática y Comunicaciones de Comunidad de Madrid -ICM-) obteniendo en todos los casos una evaluación muy satisfactoria.



## Jurado del IV Premio

126  
127



**Alberto Ruiz-Gallardón. Presidente.**

Abogado. Miembro de la Carrera Fiscal en Situación de Servicios Especiales. Concejal del Ayuntamiento de Madrid en 1983. Diputado y Portavoz del Grupo Parlamentario Popular en la Asamblea de Madrid desde 1987 a 1995. Senador por la Comunidad de Madrid desde 1987 a 1995. Presidente del Grupo Parlamentario Popular en el Senado. Desde julio de 1995 es Presidente de la Comunidad de Madrid.



**Alejandro Halffter Gallego. Secretario.**

Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense. Master en Asesoría Fiscal de Empresas por ICADE. Ha sido Secretario General del Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE) y Secretario General del Servicio Regional de Empleo de la Consejería de Economía. Actualmente es Director General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano de la Consejería de Presidencia de la Comunidad de Madrid.



**Amador Elena Córdoba. Vocal.**

Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad Complutense. Pertenece al Cuerpo Superior de Técnicos de la Seguridad Social. Con anterioridad fue Subdirector General de Recursos Humanos en el Consejo Superior de Investigaciones Científicas y Vocal Asesor de la Presidencia de este Organismo. También ha sido Consejero Técnico de la Dirección General de Recursos Humanos del Ministerio de Sanidad y Consumo. Actualmente es Director General de Inspección, Simplificación y Calidad de los Servicios en el Ministerio de Administraciones Públicas.



**Carlos López-Terradas Díaz. Vocal.**

Licenciado en Ciencias Físicas por la Universidad Complutense. Master Executive en Dirección Tecnológica e Industrial. Especialista en Gestión de Sistemas y Tecnologías de la Información en la Empresa. Es Subdirector del Servicio de Informática de la Universidad Carlos III de Madrid y Secretario del Comité de Calidad de dicha Universidad. Ha participado en el desarrollo del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades y en numerosos Programas de Calidad en la Universidad Carlos III. Coordinador de la Candidatura presentada por la Universidad Carlos III a la 3ª edición del Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Comunidad de Madrid, que resultó ganadora.

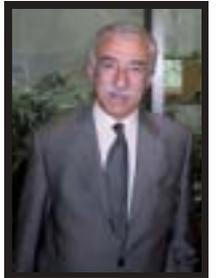
**Fernando Bastarreche Grávalos. Vocal.**

Empresario de Óptica. Ha sido Consejero de Caja de Madrid, Concejal del Ayuntamiento de Móstoles y Diputado Nacional. Actualmente es Director- Gerente de Madrid Excelente, S.A., marca propia de la Comunidad de Madrid que reconoce el esfuerzo innovador y la Excelencia de las organizaciones ubicadas en su territorio. Desde el año 2000, Madrid Excelente ha concedido 100 licencias a empresas pertenecientes a numerosos ámbitos de la actividad económica madrileña. Más de 2000 empresas se han interesado por esta nueva acreditación de Calidad.



**Juan Liquete Gobeo. Vocal.**

Ingeniero Industrial. Master en Administración de Empresas. Tiene más de 25 años de experiencia nacional e internacional en alta dirección de empresas del sector electrónico e informático. Evaluador del Premio Europeo de Calidad, promovido por la EFQM. Director de la Revista "Excelencia". Secretario General del Club Gestión de Calidad, Asociación empresarial con más de 300 empresas y organizaciones afiliadas.



**Salvador Olivas García. Vocal.**

Ingeniero Industrial por la E.T.S.I.I. de Madrid. Master en Dirección de Empresas por el IESE (PDD). Ha realizado estudios de postgrado sobre temas técnicos y de gestión en Universidades europeas y norteamericanas. Ha sido Director de Calidad del Producto y Director de Calidad de Servicio en la Empresa Nacional de Autocamiones PEGASO y Director de Maquinaria y Servicios Generales de Entrecanales y Tavora en grandes obras. Actualmente es Director de la Asociación española para la Calidad (AEC), Vicepresidente de la Organización Europea para la Calidad (EOQ) y Presidente del Personnel Registration Unit (PRU), de la EOQ.





## Equipo de trabajo

130  
131



### **José Ramón Carballo López.**

#### **Jefe del Servicio de Evaluación Interna.**

Coordinador y Evaluador del Premio.

Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid. Master en Dirección de Empresas - MBA por el Instituto de Empresa de Madrid. Diplomado por la Escuela de Práctica Jurídica. Diploma en Gestión de Calidad de los Servicios - INAP. Ingresó por oposición en el Cuerpo Técnico de Gestión del Estado. Ingresó por oposición en el Cuerpo de Técnicos Superiores de la Comunidad de Madrid. Coordinador de los proyectos: Cartas de Servicios, Premio a la Calidad, Autoevaluaciones EFQM, Comité Asesor del Plan de Calidad, Boletín de Calidad. Coordinador y profesor del curso "Modelo EFQM y Herramientas de Gestión de Calidad". Evaluador del Premio Ciudadanía a la Calidad de los Servicios Públicos.

### **Jesús Ballesteros Olmo.**

#### **Inspector de Servicios.**

Evaluador del Premio.

Licenciado en Derecho por la Universidad de Sevilla (especialidad Derecho Público). Ingresó por oposición en la Escala de Técnicos de Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial. Posteriormente se integró en el Cuerpo Interdepartamental de Técnicos de Organismos Autónomos. Profesor del curso "Modelo EFQM y Herramientas de Gestión de Calidad".

### **Alfonso Ascaso Alcubierre.**

#### **Especialista en Organización.**

Evaluador del Premio.

Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense. Master en Administración Pública por el Instituto Ortega y Gasset. Funcionario del Cuerpo Superior de Técnicos de la Seguridad Social. Ha colaborado, entre otras, en las publicaciones "150 Proyectos de Mejora de la Calidad en la Comunidad de Madrid" y "En busca de la Excelencia: El Modelo Europeo de Excelencia en la Administración de la Comunidad de Madrid". Profesor del curso "Modelo EFQM y Herramientas de Gestión de Calidad". Evaluador del Premio Ciudadanía a la Calidad de los Servicios Públicos.

### **Encarnación Arranz Martín.**

#### **Especialista en Organización.**

Evaluadora del Premio.

Licenciada en Geografía e Historia por la Universidad Complutense de Madrid. Diploma de Gestión de Calidad Total en los Servicios por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Ingresó por oposición en el Cuerpo de Técnicos de Gestión del Estado y de la Seguridad Social. Evaluadora en las dos ediciones del Premio a la Calidad en la Administración General del Estado. Profesora del curso "Modelo EFQM y Herramientas de Gestión de Calidad".



### **M<sup>a</sup> Isabel Flores Aranda.**

#### **Jefe de Negociado de Apoyo Administrativo.**

Pertenece al Cuerpo Auxiliar de Administración General de la Comunidad de Madrid. Jefe de Negociado en la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano de la Comunidad de Madrid desde 1995. Ha prestado apoyo administrativo en diversos estudios organizativos, evaluaciones internas, y diseño de publicaciones de la Dirección General, así como en la implantación del Sistema de Cartas de Servicios y Premios a la Calidad, y en la coordinación del curso "Modelo EFQM y Herramientas de Gestión de Calidad".



### **Iñaki Buitrón Pérez de San Román.**

#### **Becario del Master en Calidad Total de la Universidad Carlos III.**

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto. Master en Calidad Total por la Universidad Carlos III y Master en Comercio Internacional por la Cámara de Comercio de Guipúzcoa. Ha prestado asesoramiento en diferentes empresas en los Departamentos de Planificación, estudios de mercado, marketing, gestión de clientes, etc. Ha realizado prácticas en la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano relacionadas con Cartas de Servicios y Premio. En la actualidad trabaja como Consultor-responsable de Cartas de Servicio en Soluziona-Novotec zona norte.



### **Beatriz Cabano Deza.**

#### **Becaria del Master en Calidad Total de la Universidad Carlos III.**

Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Antenor Orrego (UPAO). Master en Calidad Total por la Universidad Carlos III. Ha sido responsable de imagen institucional de la Cámara de Comercio y Producción de la Libertad. Ha prestado apoyo en el Departamento de Marketing y Relaciones Públicas del Instituto Superior Tecnológico Abaco. Ha realizado prácticas en la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano relacionadas con Cartas de Servicios y Premio. En la actualidad está trabajando en la empresa Hewlett Packard.





## Normativa del Premio

134  
135

## Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local

**837** ORDEN 164/2001, de 22 de febrero, de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local, por la que se convoca el IV Premio anual a la excelencia y calidad del servicio público en la Administración de la Comunidad de Madrid.

En desarrollo del Decreto 27/1997, de 6 de marzo, por el que se regulan las Cartas de Servicios, los sistemas de evaluación de la calidad y los premios anuales a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid, se convocaron por Ordenes 1049/1997, 1417/1998 y 1221/1999, de la Consejería de Hacienda, el I, II y III de dichos Premios anuales. Con ello se pretendía, por una parte, premiar el esfuerzo y reconocer la mejora de los resultados alcanzada con la implantación de iniciativas de calidad, cuyos principales protagonistas fueran los empleados públicos, y que redundasen en la mejora de los servicios que presta la Comunidad a los ciudadanos. Además se perseguía el objetivo de divulgar el Modelo Europeo de Excelencia, elegido por la Administración de la Comunidad de Madrid como soporte de su sistema de calidad.

Las 69 candidaturas presentadas a las anteriores convocatorias del Premio fueron valoradas en base a los criterios del Modelo Europeo de Excelencia por los respectivos Jurados constituidos al efecto, integrados en las tres ediciones por representantes de organizaciones cuya característica común es la adopción de la Calidad Total como objetivo en un proceso de mejora continua, bajo la presidencia del Presidente de la Comunidad de Madrid. Tanto la presentación de un número significativo de candidaturas, como el alto nivel puesto de manifiesto en los procesos de preselección y valoración no hacen sino corroborar el resultado positivo que se preveía iban a tener las convocatorias del Premio.

Dada la excelente acogida y los resultados obtenidos por las tres primeras ediciones, procede convocar la cuarta edición del Premio a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid 2001-2002, manteniéndose la finalidad de las anteriores, manifestada en un doble carácter, por una parte recompensar la mejora efectiva y comprobada en la prestación de los servicios al ciudadano por parte de las distintas unidades que componen la Administración de la Comunidad de Madrid, y además fomentar la implantación de proyectos de mejora cuyo beneficiario sea el ciudadano de la Comunidad de Madrid, considerado como cliente de la misma y como destinatario último de su actividad.

Por parte de la Dirección General de Calidad de los Servicios de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local, se prestará el asesoramiento técnico que necesiten las unidades candidatas al Premio, fomentándose asimismo de esta manera la implantación de proyectos de mejora y un mayor conocimiento por parte de los gestores de los servicios públicos, de las técnicas y herramientas que sirven para alcanzar cotas de calidad cada vez más altas mediante un proceso de mejora continua que tenga como objetivo la excelencia de los servicios públicos que se prestan a los ciudadanos.

En base a lo expuesto,

### DISPONGO

#### Artículo único

Se convoca la cuarta edición de los Premios anuales a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid, con el fin de premiar a los órganos y entidades dependientes de la Administración de la Comunidad de Madrid que se hayan distinguido en la realización de actividades de mejora en la calidad del servicio ofrecido al ciudadano, de acuerdo con las bases que se hacen públicas en el Anexo I de la presente Orden.

### DISPOSICIÓN FINAL

La presente Orden entrará en vigor el día siguiente de su publicación en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID, Madrid, a 22 de febrero de 2001.

El Consejero de Justicia, Función Pública y Administración Local,  
CARLOS MAYOR

### ANEXO I

#### BASES

##### Primera

El premio se dirige a unidades de la Administración de la Comunidad de Madrid tanto de Servicios Centrales como de su sector público, especialmente a hospitales, centros de salud, centros de atención al menor, residencias de personas mayores, albergues juveniles, centros educativos, oficinas de atención al ciudadano, bibliotecas, escuelas, instalaciones deportivas y universidades, sin perjuicio de que pueda concurrir al mismo cualquier otro órgano o entidad con rango mínimo de Servicio de los comprendidos dentro del ámbito de aplicación del Decreto 27/1997, de 6 de marzo, por el que se regulan las Cartas de Servicios, los sistemas de evaluación de la calidad y los premios anuales a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid.

##### Segunda

1. El premio consistirá en un certificado firmado por el Presidente de la Comunidad de Madrid.
2. Se otorgarán menciones especiales del Premio y/o diplomas de finalista a las candidaturas mejor valoradas tras la ganadora.
3. Se podrán otorgar diplomas de reconocimiento a la iniciativa de calidad en el servicio público a las candidaturas que el Jurado considere merecedoras de tal reconocimiento.
4. Las unidades ganadoras del premio tendrán derecho a usar el logotipo del mismo durante tres años, después de este plazo necesitarán volver a presentarse al mismo y obtenerlo para poder seguir usándolo.

##### Tercera

1. Las candidaturas se dirigirán a la Dirección General de Calidad de los Servicios de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local y podrán ser presentadas en el Registro de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local (Gran Vía, 18, Madrid), o mediante cualquiera otra de las formas previstas en el artículo 38.4 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

2. El plazo de presentación finalizará el 30 de noviembre de 2001.

##### Cuarta

1. Las candidaturas deberán formularse en el modelo que figura como Anexo II de la presente Orden y deberán ir firmadas por el Director General o Gerente responsable de la unidad candidata al premio, así como ir acompañadas de la relación de personal y la memoria a las que se refieren respectivamente la base sexta y la séptima de esta convocatoria, y se dirigirán a la Directora General de Calidad de los Servicios de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local.

2. Por parte de las unidades interesadas en ser candidatas al premio podrán solicitarse, con carácter previo a su presentación al mismo, el asesoramiento de la Dirección General de Calidad de los Servicios de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local, a fin de poder cumplimentar los extremos que serán objeto de consideración para la concesión del premio según lo dispuesto en las bases sexta y séptima, así como cualquier otro aspecto relacionado con la presente convocatoria.

3. Si las solicitudes no vinieran acompañadas de la documentación prevista en la presente Orden, se requerirá a los solicitantes para que en el plazo máximo de veinte días se proceda a subsanar los defectos observados, apercibiéndoles de que, de no hacerlo así se procederá a su exclusión como candidatas.

##### Quinta

Se establecen dos fases para la concesión del premio: una primera de preselección de unidades candidatas, la cual será realizada por la Dirección General de Calidad de los Servicios, y una segunda de valoración de las candidaturas preseleccionadas y de concesión del premio, la cual será realizada por un Jurado.

##### Sexta

Dentro de la fase de preselección, la Dirección General de Calidad de los Servicios realizará una encuesta-evaluación basada en el Modelo Europeo de Excelencia, que someterá a la cumplimentación de una muestra del personal de la Unidad candidata, y cuyos resultados serán tenidos en cuenta para la preselección. La unidad candidata deberá adjuntar a la solicitud de presentación al Premio relación nominal del personal funcionario perteneciente a los Grupos A y B y del personal laboral con categoría de nivel igual o superior a la de Titulado Medio, así como el número total al que asciende el restante personal de la unidad.

##### Séptima

Dentro de la fase de valoración de las candidaturas preseleccionadas y de concesión del premio el Jurado tendrá en cuenta el proyecto de mejora implantado por las unidades candidatas referido como mínimo a uno de los nueve criterios que se relacionan a continuación, dentro del marco de la Adaptación a la Comunidad de Madrid del Modelo Europeo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. Este proyecto de mejora se presentará en una memoria suscrita por el Director General o Gerente de la unidad candidata al premio, cuya extensión máxima será de diez páginas, a doble espacio, y cuya estructura contendrá únicamente los cuatro siguientes apartados referidos al proyecto de mejora presentando:

- Breve introducción.
- Actividades.
- Iniciativas de mejora.
- Resultados obtenidos.

Los extremos contenidos en la citada memoria podrán ser objeto de comprobación y/o aclaración por parte de la Dirección General de Calidad de los Servicios.

##### Criterio 1. Liderazgo

Subcriterios:

- 1.a) Cómo los directivos demuestran de manera visible su compromiso con la filosofía de la Gestión de Calidad Total.
- 1.b) Cómo los directivos apoyan la mejora y la involucración proporcionando los recursos y la ayuda adecuados.
- 1.c) Cómo los directivos se involucran con clientes, proveedores y otras organizaciones externas.
- 1.d) Cómo los directivos reconocen y aprecian los esfuerzos y logros del personal.

##### Criterio 2. Estrategia

Subcriterios:

- 2.a) Cómo la estrategia de la Organización/Unidad Administrativa se basa en información relevante y global.
- 2.b) Cómo se desarrolla la estrategia de la Organización/Unidad Administrativa.
- 2.c) Cómo se comunica e implanta la estrategia de la Organización/Unidad Administrativa.
- 2.d) Cómo se actualiza y mejora periódicamente la estrategia de la Organización/Unidad Administrativa.

##### Criterio 3. Gestión del personal

Subcriterios:

- 3.a) Cómo se planifican y mejoran los recursos humanos.
- 3.b) Cómo se mantienen y desarrollan las capacidades del personal.
- 3.c) Cómo se acuerdan los objetivos del personal y se revisa continuamente su rendimiento.
- 3.d) Cómo se implica, faculta y reconoce al personal.
- 3.e) Cómo existe un diálogo eficaz entre el personal y la Organización/Unidad Administrativa.

3.f) Cómo la Organización/Unidad Administrativa procura el bienestar de sus empleados.

#### Criterio 4. Recursos

##### Subcriterios:

- 4.a) Cómo se gestionan los recursos económicos y financieros.  
4.b) Cómo se gestionan los recursos de información.  
4.c) Cómo se gestionan los materiales y las relaciones con los proveedores.  
4.d) Cómo se gestionan los edificios, materiales y otros bienes.  
4.e) Cómo se gestionan la tecnología y la propiedad intelectual.

#### Criterio 5. Procesos

##### Subcriterios:

- 5.a) Cómo se identifican los procesos críticos para el éxito de la Organización/Unidad Administrativa.  
5.b) Cómo se gestionan los procesos de manera sistemática.  
5.c) Cómo se revisan los procesos y se establecen objetivos de mejora.  
5.d) Cómo se mejoran los procesos mediante la innovación y creatividad.  
5.e) Cómo se modifican los procesos y se evalúan las ventajas que de ello se derivan.

#### Criterio 6. Satisfacción del cliente

##### Subcriterios:

- 6.a) La percepción por parte del cliente de los servicios y productos de la Organización/Unidad Administrativa, así como su relación con la misma.  
6.b) Mediciones complementarias relativas a la satisfacción del cliente de la Organización/Unidad Administrativa.

#### Criterio 7. Satisfacción del personal

##### Subcriterios:

- 7.a) Percepción que los empleados tienen de su Organización/Unidad Administrativa.  
7.b) Mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los empleados.

#### Criterio 8. Impacto en la Sociedad

##### Subcriterios:

- 8.a) Cómo percibe la sociedad madrileña a la Organización/Unidad Administrativa.  
8.b) Mediciones complementarias relativas al impacto en la sociedad de la Organización/Unidad Administrativa.

#### Criterio 9. Resultados

##### Subcriterios:

- 9.a) Mediciones de carácter económico del rendimiento general de la Organización/Unidad Administrativa.  
9.b) Mediciones complementarias del rendimiento general de la Organización/Unidad Administrativa.

#### Octava

Según el artículo 15.4 del Decreto 27/1997, de 6 de marzo, el Jurado se halla presidido por el Presidente de la Comunidad de Madrid. En la presente convocatoria se hallará integrado en cuanto a sus restantes miembros por cuatro Vocales y una Secretaria que será la Directora General de Calidad de los Servicios de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local.

La designación de los restantes miembros del Jurado será publicada en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID.

#### Novena

El fallo será inapelable y se dará a conocer mediante resolución de la Directora General de Calidad de los Servicios, publicada en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID. La entrega de premios se realizará en la fecha y lugar que en su momento se dé a conocer.

Si a juicio del Jurado ninguna candidatura reuniera los méritos suficientes para ser galardonada con el premio, éste será declarado desierto.

#### Décima

La presentación de propuestas supone la aceptación de las presentes bases.

## Comunidad de Madrid

### SOLICITUD DE PARTICIPACIÓN EN EL PREMIO ANUAL A LA EXCELENCIA Y CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO EN LA COMUNIDAD DE MADRID

#### I. DATOS DE LA UNIDAD SOLICITANTE

Denominación .....

Dirección ..... Teléfono ..... Fax .....

Dirección General / Organismo Autónomo / Ente Público .....

Consejería .....

Responsable (nombre y cargo) .....

Persona de contacto ..... Teléfono: ..... Fax .....

Número de trabajadores .....

Programa presupuestario .....

Principales actividades .....

.....

Principales servicios prestados al ciudadano .....

.....

¿Cuanta con Carta de Servicios? .....

¿Ha sido realizada la autoevaluación con arreglo al modelo EFGM? .....

Solicito el asesoramiento de la Dirección General de Calidad de los Servicios a fin de completar mi candidatura al premio

#### II. DOCUMENTACIÓN APORTADA

- Relación del personal de la unidad candidata según lo estipulado en la base 6.ª
- Memoria de la candidatura. (base 7.ª)

El solicitante declara ser ciertos los datos consignados en la presente solicitud y aceptar las bases del premio a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid, publicadas mediante la Orden ..... de ..... de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local.

Madrid, a .... de ..... de .....

Firma del Responsable

DESTINATARIO	CARGO .....
	CONSEJERÍA DE ..... COMUNIDAD DE MADRID

Si usted tiene alguna sugerencia que permita mejorar este impreso le rogamos nos lo haga llegar a la Dirección General de Calidad de los Servicios, plaza de Chamberí nº 8, Madrid 28010.

**Consejería de Presidencia**

**2094** ORDEN 735/2002, de 23 de mayo, de la Consejería de Presidencia, por la que se determina la composición del Jurado que concederá el IV Premio anual a la excelencia y calidad del servicio público en la Administración de la Comunidad de Madrid.

En desarrollo del Decreto 27/1997, de 6 de marzo, por el que se regulan las Cartas de Servicios y los premios anuales a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid, fue convocado el cuarto de estos Premios anuales y aprobadas las Bases para su concesión mediante Orden 164/2001, de 22 de febrero, de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local (publicada en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID de 2 de marzo de 2001).

El artículo 15.4 de dicho Decreto establece que el Jurado que concederá el Premio estará presidido por el Presidente de la Comunidad de Madrid, estando integrado además en la presente convocatoria en cuanto a sus restantes miembros por cinco vocales y un Secretario que será el Director General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano de la Consejería de Presidencia.

A la vista de la actual situación de las tareas relativas a la fase de preselección de las unidades candidatas al Premio que se están realizando por la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano, resulta necesario determinar la restante composición del Jurado, al objeto de afrontar la fase de valoración de las distintas candidaturas.

DISPONGO

**Artículo único**

Se designan los siguientes vocales del Jurado que concederá el IV Premio anual a la excelencia y calidad del servicio público en la Administración de la Comunidad de Madrid:

- Ilustrísimo señor don Amador Elena Córdoba. Director General de Inspección, Simplificación y Calidad de los Servicios, Ministerio de Administraciones Públicas.
- Señor don Carlos López-Terradas. Secretario del Comité de Calidad, Universidad Carlos III de Madrid.
- Señor don Fernando Bastarreche Grávalos. Director-Gerente, Madrid Excelente.
- Señor don Juan Liquete. Secretario General, Club Gestión de Calidad.
- Señor don Salvador Olivas. Director General, Asociación Española para la Calidad.

**DISPOSICIÓN FINAL**

La presente Orden entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID. Dado en Madrid, a 23 de mayo de 2002.

El Consejero de Presidencia,  
MANUEL COBO

(03/12.982/02)

- Mención Especial en base a la implantación de un modelo de calidad, a la candidatura presentada por la Dirección General de Centros Docentes, por su proyecto: "La mejora continua a partir de la auto-evaluación" de la Escuela de Educación Infantil "Zaleo".
- Mención Especial en base al impacto social conseguido, a la candidatura presentada por el Instituto para el Reajuste y la Integración Social por su proyecto: "Un cielo sin cartones".

- Casa Refugio para Mujeres Víctimas de Malos Tratos, de la Dirección General de la Mujer.
- Residencia Infantil "Las Acacias", del Instituto Madrileño del Menor y la Familia.
- Instituto de Educación Secundaria "Alonso de Avellaneda" de Alcalá de Henares, de la Dirección General de Centros Docentes.

Dado en Madrid, a 26 de junio de 2002.—El Director General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano, Alejandro Halfter Gallego.

(03/16.914/02)

**Tercero**

Conceder tres diplomas de finalistas del IV Premio a la Excelencia y Calidad en la Administración de la Comunidad de Madrid a las siguientes candidaturas:

[http://www.madrid.org/pres\\_atencion\\_ciudadano/](http://www.madrid.org/pres_atencion_ciudadano/)

**Consejería de Presidencia**

Resolución de 26 de junio de 2002, de la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano, por la que se hacen públicos los resultados de la convocatoria del "IV Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Administración de la Comunidad de Madrid".

De conformidad con lo previsto en la Base Novena de la convocatoria del Premio a la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Administración de la Comunidad de Madrid en su cuarta edición, aprobada mediante Orden 164/2001, de 22 de febrero, de la Consejería de Justicia, Función Pública y Administración Local (publicada en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID de 2 de marzo de 2001), se hace pública la decisión del Jurado constituido al efecto, el cual, tras la valoración de las 19 candidaturas presentadas, ha acordado:

**Primero**

Declarar ganador del IV Premio a la Excelencia y Calidad en la Administración de la Comunidad de Madrid a la candidatura presentada por el Servicio Regional de Bienestar Social, por su proyecto: Plan Alba de Calidad "Una apuesta por la mejora permanente".

**Segundo**

Conceder tres menciones especiales del jurado en base a las especiales características de las candidaturas:

- Mención Especial en base a los resultados obtenidos, a la candidatura presentada por la Dirección General de Empleo, por su proyecto: "Servicio de Intermediación y Apoyo a la Colocación" del Centro de Formación Ocupacional de Moratalaz.

