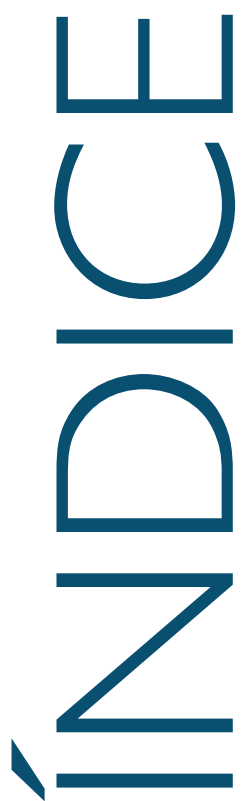


PLAN ESTRATÉGICO

MUFACE Avanza2

2026-2028

Índice



01

PRESENTACION

02.

¿QUÉ ES MUFACE?

03.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

04.

CONTEXTO ESTRATÉGICO

05.

PROCESO DE ELABORACIÓN

06.

SISTEMA DE GOBERNANZA

07.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

08.

EJES ESTRATÉGICOS

09.

PROYECTOS

OI. PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico MUFACE **Avanza2** se configura como la hoja de ruta que la Mutualidad emprende para consolidar su transformación que pivota sobre la vocación de servicio público.

La planificación estratégica es, conceptualmente, la garantía de que la organización se adapta al entorno, caracterizado por sus rasgos de volatilidad, ambigüedad, complejidad e incertidumbre.

MUFACE emprendió esta senda en el año 2017 con el Plan de Impulso 2017/2020 y la continuó con el Plan MUFACE Avanza 2021/2024, mucho más ambicioso que el anterior y que ha logrado unos resultados positivos en la transformación del organismo.

A partir del aprendizaje obtenido y con la voluntad de consolidar una línea de mejora continua, se ha diseñado una nueva planificación para los próximos 3 años que pivota sobre la vocación de servicio de MUFACE, como no podía ser de otra manera.

Orientar la administración a la ciudadanía exige garantizar sus derechos en el nuevo entorno digital, sobre la base de una identidad digital robusta, la provisión de servicios personalizada en el teléfono móvil, la realización de trámites simplificados a través de todo el ciclo vital y la calidad de la atención presencial para atender la brecha digital. Sobre esa base se ha diseñado este Plan MUFACE Avanza2, con tres objetivos estratégicos:

- El primero, el más relevante, poner el foco en la persona mutualista, centro de la acción de la mutualidad: prestándole la mejor atención, una cartera de servicios mejorada, con plena garantía de sus derechos, informándole y escuchándole.
- El segundo, que posibilita el anterior, transformar y dinamizarla organización en una triple perspectiva: estructuralmente, mediante la adecuación de la estructura a los cambios; funcionalmente a través del rediseño de los procesos que facilitan las nuevas tecnologías y competencialmente poniendo el acento en la mejora de la cualificación por competencias del personal de la organización y la potenciación de su carrera profesional
- El tercer objetivo estratégico, en tanto que organismo público socialmente comprometido, la necesaria integración de criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza)

02. ¿QUÉ ES MUFACE?

La Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (MUFACE) es el organismo público encargado de prestar asistencia sanitaria y social al colectivo de funcionarias y funcionarios adscritos.

MUFACE es un Organismo autónomo dependiente del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública a través de la Secretaría de Estado de Función Pública.

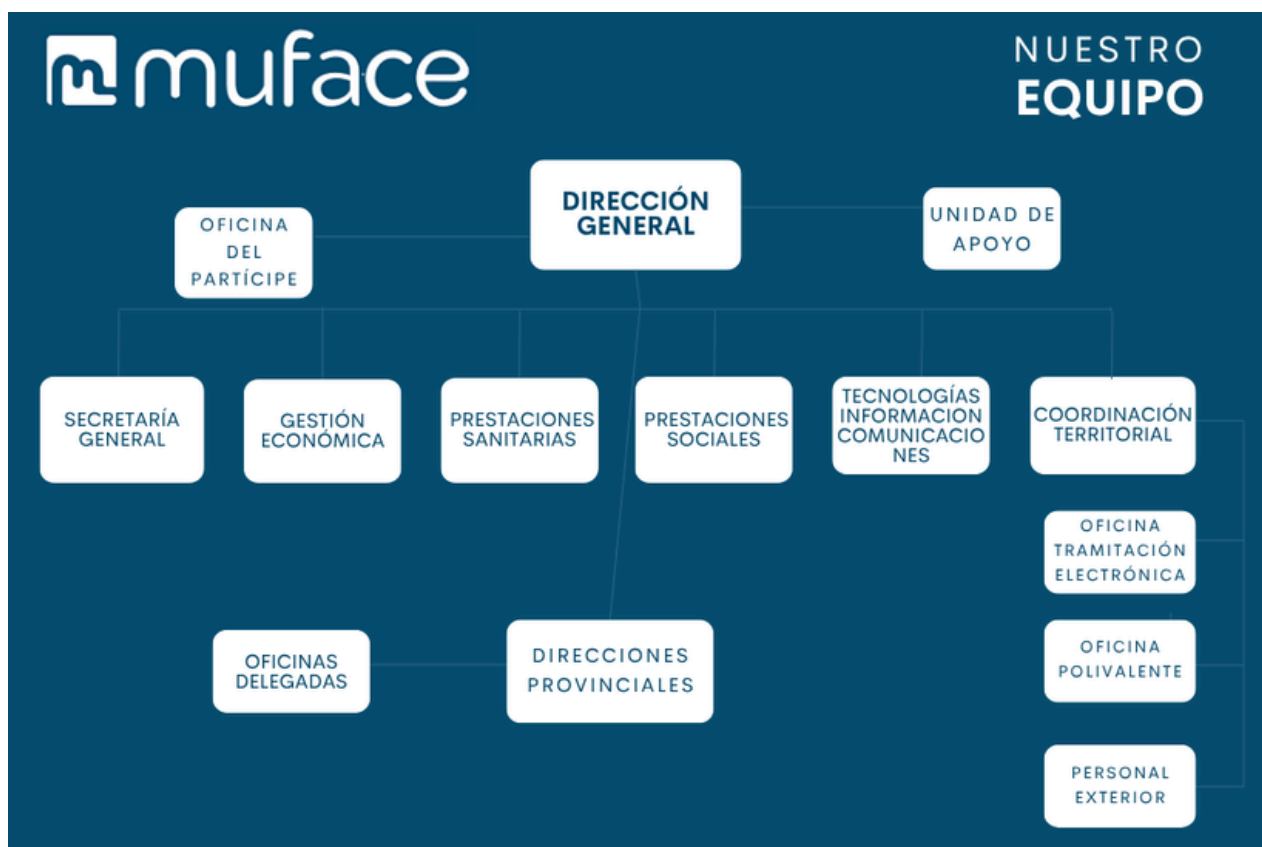
La Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (MUFACE) fue creada en el año 1975 al objeto de gestionar el entonces nuevo sistema de Mutualismo Administrativo que, junto al sistema de Clases Pasivas del Estado, se configuró como uno de los mecanismos de protección del Régimen Especial de la Seguridad Social de los Funcionarios Civiles del Estado, previsto tanto en la Ley de Bases de Funcionarios Civiles del Estado, de 20 de julio de 1963, como en su texto articulado de 7 de febrero de 1964.

Dentro del régimen del Mutualismo Administrativo, MUFACE gestiona un importante conjunto de prestaciones sanitarias, farmacéuticas y sociales para la protección de su colectivo, formado por más de 1.500.000 de personas.

El régimen jurídico básico de la Mutualidad se recoge en el Real Decreto Legislativo 4/2000, de 23 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Seguridad Social de los Funcionarios Civiles del Estado; en el Real Decreto 375/2003, de 28 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento General del Mutualismo Administrativo; y en el Real Decreto 577/1997, de 18 de abril, por el que se establece la estructura de los órganos de gobierno, administración y representación de la Mutualidad. La Mutualidad está adscrita al Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, a través de la Secretaría de Estado de Función Pública, con rango de Dirección General.

A Muface le corresponden las siguientes funciones respecto a su colectivo protegido:

- Afiliación
- Prestación de asistencia sanitaria
- Prestación farmacéutica
- Prestaciones complementarias
- Asistencia sanitaria en el extranjero
- Prestaciones sociales



La organización general de MUFACE integra por una parte, órganos de participación en el control y vigilancia de la gestión (Consejo General, Comisión Permanente del Consejo General y Comisiones Provinciales) y por otra, de dirección y gestión, (la Dirección General).

La estructura administrativa de MUFACE responde a un esquema desconcentrado, con servicios centrales y servicios periféricos de ámbito provincial, acordes con la distribución del colectivo por todo el territorio nacional. De este modo, cuenta con unos servicios centrales.; 52 direcciones provinciales y 4 oficinas delegadas (dos en Madrid, Vigo y Santiago de Compostela); una Oficina para el personal del exterior (OPE); u na Oficina de Tramitación Electrónica (OTE) sita en Vigo; una Oficina Polivalente, ubicada en Murcia (OPM) y una Oficina de Información a Mutualistas (OIM) en Madrid.

Para el cumplimiento de sus fines la Mutualidad cuenta con una dotación actual en torno a 800 personas, entre personal funcionario y laboral. De ellas, aproximadamente el 75% presta servicios en la organización periférica y el 25% en los servicios centrales del organismo.

Con dependencia orgánica de la Dirección General de MUFACE existe una oficina administrativa-Oficina del Participe, asociada a la gestión del Plan de Pensiones de la Administración General del Estado (AGE)

03. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES



MISIÓN

Contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas mutualistas, dotándolas de la mejor atención sanitaria y farmacéutica, así como de un amplio abanico de prestaciones sociales que garanticen su bienestar.



VISIÓN

Considerarse como una organización sólida e inclusiva caracterizada por la excelencia en su gestión, contribuyendo al progreso sostenible del sistema sanitario español.

MUFACE aspira a ser reconocida como un referente de calidad por su gestión, a través de los siguientes principios esenciales:

- Desarrollar una política de calidad, para la mejora y ampliación de la asistencia sanitaria a su colectivo protegido en todos los ámbitos.
- Potenciar una agenda de protección social que dé respuesta a situaciones de necesidad de mutualistas y personas beneficiarias.
- Promover la innovación, incorporando las nuevas tecnologías que permitan a los mutualistas el acceso a sus prestaciones de manera ágil y sencilla, las 24 horas del día, los 365 días del año.
- Crear un sistema moderno a través de su política de los recursos humanos, en el que sea protagonista la gestión del talento, la motivación y la formación de las personas que lo integran, logrando un alto grado de cualificación profesional y humana.



VALORES

- Vocación de servicio público. MUFACE es un organismo público que trabaja por y para su colectivo de funcionarios, funcionarias y familiares, haciendo efectivo su derecho a la asistencia sanitaria y social.
- Excelencia en la gestión. La Mutualidad debe ser lo más cercana y sencilla posible, con el objetivo de ofrecer servicios de calidad, trabaja en la simplificación de los procedimientos administrativos, garantizando un servicio más eficiente a través de la mejora continua.
- Relevancia de las personas. Lo importante son las personas mutualistas y sus familias. Ese es el norte de nuestra andadura. La calidez, cordialidad y respeto en el trato son nuestra seña de identidad, y el compromiso con las personas que prestan servicio en la Mutualidad, que son el pilar y el activo más valioso con que cuenta el organismo para cumplir con su vocación.
- Protagonismo de las direcciones provinciales. Nuestra atención directa al público, nuestro contacto humano con las y los mutualistas, está en ellas. Por eso, y porque aseguran la igualdad de la asistencia sanitaria y social en el territorio, las direcciones provinciales son protagonistas del modelo.

04. CONTEXTO ESTRATÉGICO

Conocer el contexto estratégico es esencial: proporciona la base para la formulación de estrategias, la toma de decisiones y la adaptación al entorno cambiante. Por ello, se ha procedido al análisis tanto del contexto interno como del externo.

01. CONTEXTO INTERNO

Plan MUFACE Avanza

02. CONTEXTO EXTERNO

- Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
- Agenda 2030
- Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas
- IV Plan de Gobierno Abierto
- Carta de Derechos Digitales
- Estudio de la AIREF sobre Mutualismo administrativo
- Consenso por una Administración Abierta

01. CONTEXTO INTERNO: PLAN MUFACE AVANZA

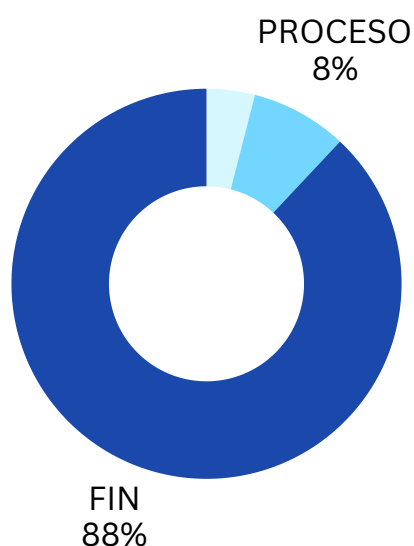
El Plan MUFACE AVANZA 2021-2023, conformado por 57 proyectos, agrupados en 5 objetivos estratégicos y 16 líneas de acción, fue aprobado por el Consejo General de la Mutualidad en su reunión de diciembre de 2020.

Dicho Plan se constituyó en la principal guía para que la Mutualidad siguiese avanzando en su misión como organismo público: contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas mutualistas, dotándolas de la mejor atención sanitaria, así como de un amplio abanico de prestaciones que garanticen su bienestar.

Con esta misma idea, el Consejo General de la Mutualidad, en su reunión de marzo de 2023, aprobó su revisión. De manera que el plan estratégico de MUFACE pasó a tener 51 proyectos en torno a los mismos 5 objetivos estratégicos y las 16 líneas de acción.

Más adelante, en diciembre de 2023, el citado Consejo aprobó la continuidad del Plan un año más para dar un impulso definitivo a los proyectos que estaban pendientes y consolidar el resto de proyectos ya integrados en la cultura de la Mutualidad.

Concluido su tiempo de vigencia, tal y como se expone a continuación, el grado de ejecución y de eficacia del Plan MUFACE AVANZA es satisfactorio, dado que el 88% de los proyectos habría obtenido, a diciembre de 2024, un promedio de valoración entre 4 y 5.



INFORME FINAL 2024

EJECUCIÓN POR OBJETIVOS

CERCANÍA AL COLECTIVO



CULTURA CENTRADA
EN LAS PERSONAS



100% EJECUTADO
18 PROYECTOS



91% EJECUTADO
10 DE 11 PROYECTOS

SIMPLIFICACIÓN



INNOVACIÓN, CALIDAD
TRANSPARENCIA



58% EJECUTADO
7 DE 12 PROYECTOS



100% EJECUTADO
7 PROYECTOS

SOSTENIBILIDAD Y RSC



100% EJECUTADO
2 PROYECTOS

CONTEXTO ESTRATÉGICO INTERNO

OBJETIVO 1: CERCANÍA AL COLECTIVO

PROYECTOS	AVANCE
I.1 POTENCIAR LA OMNISCANALIDAD	
I.1.1 Impulso OIM	Ejecutado
I.1.2 Mejora de la calidad de la información en el 060	Ejecutado
I.1.3 Mejora app móvil	Ejecutado
I.1.4 Optimización sede electrónica	Ejecutado
I.2 ESTRATEGIA INCLUSIVA	
I.2.1 Accesibilidad	Ejecutado
I.2.2 Usabilidad y simplicidad	Ejecutado
I.2.3 Fomentar la participación del colectivo	Ejecutado
I.3 REFORZAR LA COMUNICACIÓN	
I.3.1 Presencia en redes sociales	Ejecutado
I.3.2 Protocolo de comunicación	Ejecutado
I.3.3 Newsletter	Ejecutado
I.3.4 Campañas divulgativas	Ejecutado
I.3.5 Jornadas informativas	Ejecutado
I.4 REVISAR Y MEJORAR LAS ÁREAS DE GESTIÓN	
I.4.1 Plan de mejora de la gestión del colectivo	Ejecutado
I.4.2 Revisión proceso de afiliación	Ejecutado
I.4.3 Nuevas prestaciones sociales	POSPUERTO
I.4.4 Perfeccionamiento del sistema de cotizaciones	Ejecutado
I.4.5 Estudio sobre el Fondo Especial de MUFACE	POSPUERTO
I.4.6 Optimización de los conciertos de asistencia sanitaria	Ejecutado
I.4.7 Diagnóstico y revisión de las prestaciones complementarias	Ejecutado
I.4.8 Agilización de las reclamaciones sanitarias	Ejecutado

En la línea relativa a la omniscanalidad, gracias a los fondos PRTR, la App de MUFACE se ha convertido en un canal esencial de información e interacción entre la Mutualidad y cerca de 716.000^[1] personas mutualistas. Gracias al trabajo realizado, la aplicación ha incorporado progresivamente nuevas funcionalidades como la tramitación de solicitudes de prestaciones dentarias y oculares, alta de beneficiarios, solicitud del certificado provisional sustitutorio de la TSE o la actualización de datos. En este mismo contexto, el Plan ha permitido incluir un total de 18 trámites nuevos en la sede electrónica.

En el ámbito de la inclusión, debe resaltarse la implantación en todos los Servicios Provinciales del teléfono de atención a las personas mutualistas de, o más de, 75 años (MUFACE75) que permite a nuestros mayores formular todo tipo de consultas bien acerca de la solicitud de talonarios, las prestaciones sociosanitarias, etc.

También se ha hecho un gran esfuerzo por comunicar e informar a las personas mutualistas acerca de todos aquellos asuntos que son de su interés: receta electrónica, subsidio de jubilación, convocatoria de ayudas... Por ejemplo, en 2024 se realizaron un total de 21 campañas divulgativas.

Finalmente, dentro de este objetivo destaca la implantación de nuevo sistema de afiliación masiva que ha permitido la afiliación automática de las nuevas personas mutualistas. Este sistema se ha consolidado a lo largo de los 4 años de vigencia del plan estratégico y ha sido valorado siempre de manera muy positiva por los propios interesados en las encuestas que se han realizado al respecto, y que pueden consultarse en la página web de la Mutualidad.

[1] Datos a enero de 2025.

OBJETIVO II: RELEVANCIA DE LAS PERSONAS

II.1 GESTIÓN DEL TALENTO	
II.1.1 Actualización del modelo de productividad adicional por objetivos	Ejecutado
II.1.2 Plan de acogida: gestión de personas	Ejecutado
II.1.3 Plan de sucesión: cobertura de puestos críticos	Ejecutado
II.1.4 Mejora de la estructura organizativa	En proceso
II.1.5 Polivalencia	Ejecutado
II.1.6 Estrategia formativa	Ejecutado
II.2 UNA MUTUALIDAD SALUDABLE	
II.2.1 Promoción de la salud	Ejecutado
II.2.2 Potenciación del diálogo social	Ejecutado
II.3 REFORZAR EL PROTAGONISMO DE LAS DIRECCIONES PROVINCIALES	
II.3.1 Creación de oficina automatizada	Ejecutado
II.3.2 Mejora continua de cada Dirección Provincial	Ejecutado
II.3.3 Implantación de indicadores de gestión en los servicios provinciales	Ejecutado

Dentro de este objetivo merecen especial mención las iniciativas orientadas a hacer frente a las dificultades sistémicas para cubrir vacantes en determinados Servicios Provinciales evitando que las mismas redunden en la calidad de la atención al colectivo: la Oficina de Tramitación Electrónica (OTE de Vigo), la Oficina Polivalente de Muface (en Murcia).

La OTE de Vigo, inaugurada en enero de 2022, ha permitido una tramitación ágil de las que son las prestaciones más solicitadas por las personas mutualistas: prestaciones oculares y dentarias. Así, la OTE gestiona los expedientes independientemente del lugar en el que se han iniciado, eliminando factores de desventaja de aquellas personas mutualistas que residen en lugares donde las oficinas están más saturadas. En concreto, en estos años ha tramitado más de 201.000 solicitudes presentadas a través de la sede electrónica y se ha reducido el tiempo de tramitación a un día.

La Oficina Polivalente de MUFACE en Murcia, que se puso en marcha en febrero de 2024, ofrece servicio puntual deslocalizado a los Servicios Provinciales cuando se den determinados tipos de exceso de carga de trabajo. Así, por ejemplo, desde esta Oficina se ha prestado ayuda en la atención telefónica a los mayores en aquellos Servicios Provinciales con mayor carga de trabajo o, también, han gestionado de manera deslocalizada algunas ayudas.

Así mismo, destaca dentro de este objetivo, la adhesión de MUFACE a la Declaración de Luxemburgo, en 2023. Dicha Declaración establece los principios básicos de actuación y el marco de referencia de una buena gestión de la salud de los trabajadores en la empresa. De modo que la incorporación la Mutualidad a esta Red refleja el compromiso de sus Servicios Centrales y Provinciales con el cumplimiento estricto de la normativa de prevención de riesgos laborales. Del mismo modo, como parte del compromiso adquirido mediante la adhesión a la Declaración de Luxemburgo, MUFACE ha diseñado el Plan de Mutualidad Saludable, Sostenible y Solidaria (MuSA) que se desarrolla mediante diversas campañas de promoción de la salud y otras iniciativas similares (salud mental, prevención cardiovascular, ...) dirigidas a las personas que forman parte de la Mutualidad.

OBJETIVO III: SIMPLIFICACIÓN

III.1 POTENCIAR LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL	
III.1.1 Modernización de las aplicaciones de servicio a la ciudadanía	En proceso
III.1.2 Hacia el papel cero	Ejecutado
III.1.3 Nuevos procedimientos digitales	POSPUESTO
III.1.4 Actualización infraestructuras tecnológicas	Ejecutado
III.2 RECETA ELECTRÓNICA	
III.2.1 Adaptación plena de los sistemas de receta de las CCAA	Ejecutado
III.2.2 Interoperabilidad entre todas las CCAA	Ejecutado
III.2.3 Implantación receta electrónica para la sanidad concertada	Ejecutado
III.2.4 Integración del sistema de receta electrónica concertada en SNS Farma	Fase de inicio
III.2.5 Progresiva eliminación de las recetas en papel	En proceso
III.3 HISTORIA CLÍNICA DIGITAL EN LA SANIDAD CONCERTADA	
III.3.1 Plataforma de historia clínica digital	Fase de inicio
III.3.2 Incorporación de MUFACE a la estrategia de salud digital del SNS	Ejecutado
III.4 REFORMA DEL PROCESO DE INCAPACIDAD TEMPORAL	
III.4.1 Parte de baja electrónico	En proceso
III.4.2 Solicitud simplificada del subsidio de IT	Ejecutado

Por su relevancia para las personas mutualistas es importante resaltar la labor para conseguir la implantación en todo el territorio nacional de la receta electrónica pública y también su interoperabilidad, a principios de 2023.

Del mismo modo, MUFACE ha seguido avanzando en la progresiva implantación de la receta electrónica concertada. Así, en estos momentos está en marcha en las Comunidades Autónomas de Cantabria, Canarias, Extremadura, La Rioja, Illes Balears, Región de Murcia, Principado de Asturias, Comunidad Foral de Navarra, Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla, Castilla la Mancha, Galicia y Aragón.. Es decir, en estos momentos, el 55% de las personas mutualistas disponen de receta electrónica pública o concertada, lo que facilita el seguimiento del historial farmacoterapéutico y el trabajo del profesional prescriptor, permite disminuir la afluencia en las consultas y también un mejor seguimiento o control de la fidelización de los pacientes a los tratamientos pautados.

En cuanto al proyecto para la implantación del parte de baja electrónico, de enorme interés para todas las personas mutualistas, ya se ha iniciado la primera fase pruebas destinadas a validar el funcionamiento de la aplicación que se ha desarrollado. Este proyecto consiste en crear un repositorio de partes baja en MUFACE al que se daría acceso a los facultativos para expedir el parte de baja. Tendría, asimismo, acceso nuestro colectivo de mutualistas para poder descargar su copia accediendo a través de Sede Electrónica de Muface, como un servicio más. Y finalmente los órganos de personal para obtener los datos del parte con el fin de expedir la licencia por enfermedad y dar inicio a la situación de Incapacidad Temporal.

OBJETIVO IV: INNOVACIÓN, CALIDAD, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

IV.1 CONSOLIDACIÓN DE LA TRANSPARENCIA	
IV.1.1 Plan Open data	Ejecutado
IV.1.2 Transparencia web de MUFACE	Ejecutado
IV.2 APUESTA POR LA CALIDAD	
IV.2.1 Mapa de procesos	Ejecutado
IV.2.2 Encuestas de satisfacción	Ejecutado
IV.2.3 Programas de autoevaluación	Ejecutado
IV.2.4 Manual de calidad	POSPUESTO
IV.2.5 Procedimientos normalizados de trabajo	Ejecutado
IV.3 RENDICIÓN DE CUENTAS	
IV.3.1 Nuevos mecanismos de rendición de cuentas	Ejecutado
IV.3.2 Mejora del funcionamiento del CG y CM	EN SUSPENSO

Dada la respuesta obtenida, el Plan de Datos Abiertos de MUFACE es sin duda el proyecto más destacado de este objetivo. Además, el Plan supone un compromiso ineludible para una organización como MUFACE, cuyo repositorio de información es tan elevado, con datos sobre el colectivo y la atención sociosanitaria que la misma ofrece. También es un instrumento muy útil y eficiente para las oficinas de MUFACE y sus servicios centrales, ya que evita la confección individual de estadísticas y la dispersión de criterios. En suma, la publicación sistemática de Datos Abiertos supone un elemento fundamental de transparencia y el primer pilar hacia la implantación de un verdadero gobierno del dato en la Mutualidad.

Desde la publicación del primer paquete de datos en abril de 2024, hubo 4.422 accesos a los datos publicados. Un 60 % de dichos accesos se produjo en el último trimestre del año, lo que indica que el conocimiento de la página ha sido progresivo y ha crecido muy sustancialmente con ocasión de las circunstancias en torno a la tramitación de los últimos Conciertos.

Finalmente, las encuestas, que ya se han integrado en la cultura de la Mutualidad. Así, en 2021 comienzan a realizarse encuestas de modo sistemático, con la aplicación de la Secretaría General de Administración Digital, FORMA, con total garantía de privacidad y confidencialidad. En 2022, destacan tres encuestas por la amplitud del colectivo encuestado y lo relevante del servicio: cita previa, canales de comunicación y afiliación masiva de personal docente. En todas ellas se alcanzó la significancia estadística y sus resultados han generado propuestas de mejora de gran interés. En 2023 se abordan cuestiones de gran relevancia para MUFACE como la satisfacción de colectivo mutualista con sus prestaciones, y se vuelve a repetir la encuesta a nuevos mutualistas docentes afiliados en septiembre y una encuesta de percepción sobre receta electrónica concertada.

En 2024 se realizó una gran encuesta para evaluar la satisfacción de mutualistas respecto a la atención prestada por Servicios Provinciales y Oficinas Delegadas, a través de los diversos canales existentes, y otra relativa a las becas de estudio, señaladas por los mutualistas como mejorables en otros procesos de encuesta.

V.1 SOSTENIBILIDAD	
V.1.1 Plan de contingencia	RETIRADO
V.1.2 Comité de seguridad y adaptación al ENS	RETIRADO
V.1.3 Plan de alianzas	Ejecutado
V.2 AGENDA 2030	
V.2.1 Plan de responsabilidad social corporativa	Ejecutado

Destaca especialmente el PRSC de la Mutualidad que, al igual que el plan estratégico, fue prorrogado hasta finales de 2024 con el objetivo de poder finalizar la ejecución de todos sus proyectos (15). Y cuyo nivel de ejecución se ha evaluado como un éxito por Administración y Sindicatos.

Así, únicamente 2 de los proyectos se dieron por no ejecutados (Plan de Voluntariado y la creación de distinciones de reconocimiento del trabajo). El resto (política de reciclaje; contratación pública estratégica y ahorro energético; plan de mutualidad saludable; mejora en la prestación sanitaria y protocolos de actuación con las entidades con concierto; creación de la prestación económica para víctimas VIOGEN; calendario laboral; análisis del teletrabajo;eliminación de barreras de accesibilidad y lenguaje; Convenio con la Delegación del Gobierno para la Violencia de Género; Plan de Igualdad de MUFACE; convenio marco para practicas universitarias; plan open data y plan de alianzas) han sido cumplidos en su totalidad y muchos de ellos volverán a formar parte de un nuevo Plan, que habría de ser negociado en 2025,o se integrarán como un nuevo pilar transversal en el Plan Estratégico de MUFACE.

02. CONTEXTO EXTERNO: ESTRATEGIAS, PLANES Y ESTUDIOS RELEVANTES

01. Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
02. Consenso por una Administración Abierta
03. Estudio de la AIREF sobre Mutualismo administrativo
04. Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas
05. Agenda 2030
06. IV Plan de Gobierno Abierto
07. Carta de Derechos Digitales

02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

Al igual que el resto de la Administración General del Estado, el gran instrumento que orienta la actuación de MUFACE por estar vinculado, a su vez, a la financiación de los fondos Next Generation EU, es el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (en adelante, PRTR), aprobado mediante el Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, de medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y como estrategia para reparar los daños provocados por la crisis del COVID 19.

El PRTR se articula en cuatro ejes transversales de transformación, que se corresponden con la transición ecológica, la transformación digital, la cohesión social y territorial y la igualdad de género, y diez políticas palanca que recogen 30 componentes. Dentro de la política palanca IV “Una Administración para el siglo XXI” se encuentra el componente II “Modernización de las Administraciones Públicas” a través del cual se afronta la reforma y modernización de la Administración Pública a partir de cuatro ejes de impacto transversal:

- Digitalización de la Administración y sus procesos, mediante las nuevas tecnologías y la simplificación de procedimientos.
- Reducción de la temporalidad en el empleo público y mejora de su formación.
- Transición energética de la Administración a través de la rehabilitación de sus edificios y la utilización de energías renovables.
- Modernización de la gestión pública, asegurando un nuevo modelo de gobernanza más estratégico y con un seguimiento que permita una mejor rendición de cuentas.



02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

MUFACE participa en el PRTR a través de diversas actuaciones con cargo al programa 92KC del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia (PRTR), que se enmarcan en el Proyecto 6 (Muface) del Componente 11 e Inversión 3 (C11.I3.P6).

Dentro de cada objetivo, se han establecido grupos de actuaciones o proyectos, financiados con cargo al Mecanismo Europeo de Recuperación y Resiliencia (MRR), que contribuyen a alcanzar las metas establecidas en el Plan Avanza y su posterior evolución con el presente Plan Avanza2.

1) Mejora de tramitación a través de la App móvil.

Su finalidad es la realización de mejoras sobre la app móvil de Muface con la integración progresivas de nuevos trámites y servicios electrónicos y de fomento del canal móvil como medio de relación con los mutualistas. Se ha realizado la publicación, a través de la app, de trámites que están presentes en la Sede Electrónica entre otros: solicitud de prestaciones sanitarias y sociales, actualización de datos de colectivo, certificados y consulta de tratamientos activos de receta electrónica concertada. El contrato se adjudicó en 2022 (C11.I03.P6.A05) y se ha realizado durante 2 años.

En la actualidad está en marcha un nuevo proyecto 2023-2025 para el mantenimiento y mejoras de la app móvil, con la incorporación de nuevas funcionalidades, publicación de nuevos trámites ya presentes en sede, mejoras de usabilidad y nuevos servicios de información al mutualista.

2) Diseño e implementación de nuevos procedimientos digitales

Ha consistido en avanzar en hacia una tramitación electrónica más ágil y sencilla y eliminación progresiva del papel. En línea con el proyecto DAS (Digitalización, Armonización y Simplificación de procesos) de Muface, se están ejecutando proyectos de gestión digital de expedientes e integración con las aplicaciones internas; para lograr el objetivo la reducción y eliminación del uso de Papel en Muface (Papel Cero) y la progresiva digitalización de la información.

02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

Para ello se ha ejecutado una parte de consultoría (CII.I03.P6.A18) para definir los procesos de digitalización, archivo e interoperabilidad de la información y la gestión del proyecto; empezando digitalización masiva de los expedientes de Hijo a Cargo (CII.I03.P6.A15) (sobre 12.000 expedientes) y, posteriormente, con la creación de una plataforma común de gestión de expedientes digitales conocida como CODEM (Componente para la Digitalización de Expedientes de Muface) que estará preparada en el año 2025.

Para el soporte y mantenimiento de esta nueva plataforma, se está preparando un expediente para nuevas funcionalidades sobre CODEM hasta el año 2026, y que está en trámites de adjudicación, para cumplir con los objetivos estratégicos en materia de archivo digital de expedientes del nuevo Plan Avanza2.

3) Modernización de aplicaciones de servicio a la ciudadanía

En este grupo se han realizado una serie de actuaciones sobre prestaciones y gestión del colectivo que, actualmente, están soportadas con el sistema denominado SIGMA (conjunto de 10 aplicaciones que se desarrolló hace más de 10 años sobre una plataforma de desarrollo que se encuentra obsoleta) con el objetivo de migrar esta plataforma a una arquitectura estándar y común a la utilizada en la implementación de los nuevos sistemas sin por ello perder funcionalidad.

En este grupo de actuaciones cabe destacar la realización de la consultoría (CII.I03.P6.A14) que ha sido necesaria para fijar en tiempo y alcance el resto de actuaciones.

Como consecuencia de lo anterior, el proyecto de oficina de arquitectura, experiencia de usuario y apoyo (CII.I03.P6.A01) ha establecido las bases para la modernización de las aplicaciones de Muface, cabe mencionar el proyecto GESCOM para la gestión del sistema de Comisiones Mixtas Sanitarias, a comenzar en julio de 2025 y finalización durante el año 2026 que va a establecer las bases para el desarrollo del “Nuevo SIGMA”.

02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

Adicionalmente, el proyecto de Oficina de Arquitectura y seguridad ha establecido las bases para analizar posibilidades de la IA (Inteligencia Artificial) y la robotización de procesos automática (RPA, por sus siglas en inglés) para la mejora de los servicios de Muface.

En este mismo grupo se encuentran los proyectos de mejora del sistema de cotizaciones de Muface y el pago a través de las transferencias bancarias SEPA. Actuaciones (C11.I03.P6.A12 y C11.I03.P6.A06) que han finalizado en el año 2024 y 2025 respectivamente.

4) Actualización y actualización de infraestructuras de Muface,

En este grupo se encuadran varias actuaciones. Entre ellas, cabe destacar la renovación de salas de reuniones, mejora del acceso a la información abierta e interna de la organización, adquisición de dispositivos en red y adaptación de los puestos de trabajo hacia el Puesto de Trabajo Digital Inteligente (PTDI).

La Administración requiere de una redefinición del puesto de trabajo y una inversión inicial para poder proporcionar los medios adaptados a las nuevas necesidades de coordinación y trabajo a distancia.

Estos medios son equipos portátiles ligeros que se puedan usar tanto en la oficina como en casa (Trabajo a Distancia), elementos tecnológicos que facilitan la comunicación: auriculares, videocámaras y también elementos como las denominadas dock-station que permitan seguir teniendo un puesto de trabajo cómodo, accesible y reutilizable por varias personas (puestos virtuales).

En este bloque, todas las actuaciones previstas se han adjudicado y ejecutado. Este equipamiento ha consistido en la renovación de los equipos multifunción de impresión, copia y escaneado (C11.I03.P6.A08 y C11.I03.P6.A19) y la dotación de sistemas de videoconferencia en Sede Central (C11.I03.P6.A20) y en los SSPP (C11.I03.P6.A10).

02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

En este contexto, ha realizado la entrega de los equipos portátiles asociados al Puesto de Trabajo Inteligente (PTDI), en colaboración con la AEAD. Se han recibido e instalado más de 1100 unidades, durante los años 2023 y 2024, incluyendo la formación sobre entorno colaborativo TEAMs que reduce considerablemente el coste de gestión y coordinación para usuarios de Muface. En el año 2024 se ha realizado también la adquisición de 170 escáneres de puesto de atención al Mutualista para SSPP y se ha puesto en marcha la renovación del parque de impresoras pendiente tanto en SSCC como en SSPP (72 equipos multifunción) necesarios para completar la infraestructura para digitalización y eliminación del papel en todas las sedes de Muface.

También se han puesto en marcha nuevos expedientes para dotar de puestos calientes (de utilización por cualquier usuario) y de atención al mutualista (SSPP).

5) Eliminación del parte en papel de baja en el subsidio I.T. y sustitución del mismo por un parte electrónico.

A lo largo de los años 22 al 25 se han finalizado: la consultoría del sistema Incapacidad Temporal (CII.I03.P6.A04) y el proyecto para el desarrollo de un sistema de partes IT electrónicos (CII.I03.P6.A03).

El objetivo principal de este grupo de actuaciones ha sido el desarrollo de un nuevo sistema para la eliminación de los partes de incapacidad temporal, en formato papel, mediante la implementación de una plataforma que permite la expedición en formato electrónico del parte de baja, confirmación y alta, simplificando la cumplimentación de los partes, reducción de defectos de forma, mejorando la confidencialidad de la información de salud y agilizando el proceso de tramitación. Esta plataforma permite la consulta por el mutualista, el facultativo de entidades concertadas o servicios públicos de salud, por el órgano de personal y por personal de Muface.

02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

En estos momentos se está en fase de despliegue del sistema tanto en la red pública como en la red concertada, lo que requerirá la colaboración con dichas entidades concertadas y servicios públicos de salud, así como la interconexión tecnológica con los sistemas de gestión que usen dichos organismos.

Se han mantenido reuniones con las Entidades Concertadas (Asisa y Adeslas) y con Servicios de Salud Pública de algunas CCAA, para presentar el proyecto y analizar la viabilidad del proyecto en su implantación. Por otro lado, se mantiene contactos con los Órganos de Personal para la aportación de las licencias de bajas. El éxito de este proyecto consistirá en una implantación gradual por CCAA tanto en la parte pública como en la Concertada del acceso a los servicios del repositorio de partes electrónicos de Muface.

6) Historia Clínica Digital.

La actuación C11.03.P6.A2 de consultoría de Historia Clínica digital se ha englobado en el paquete Historia Clínica Digital del encargo a ISDEFE, se ha analizado la situación del desarrollo de la HCD del sistema público de salud y las iniciativas en el sector privado en HCD para la integración con los servicios de Muface.

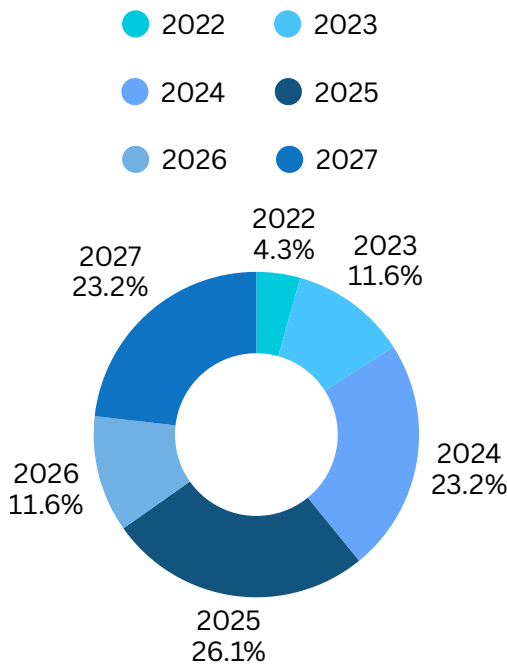
El desarrollo de la HCD tanto en el sector privado, hace necesario que se analice el estado de desarrollo tecnológico y estándares definidos, para su integración final en un servicio de HCD para los mutualistas.

Los trabajos realizados han consistido en reuniones con personal de Salud Digital del Ministerio de Sanidad y consultoría interna, dando como resultado el impacto organizativo, procedimental y tecnológico para la implantación de un servicio de HCD, que deberá intermediar entre las historias clínicas públicas y privadas.

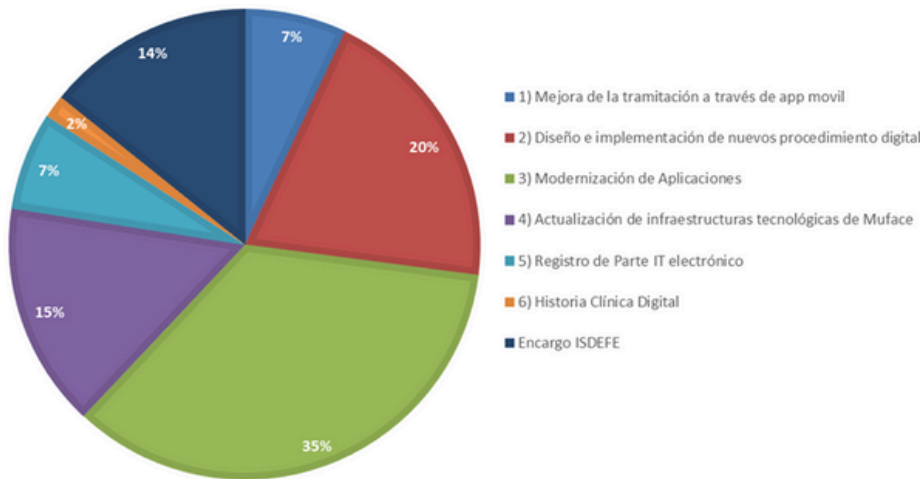
Los resultados arrojan que, si bien el sistema de HCD pública sí que tiene un ámbito de desarrollo importante, no se prevé una solución de HCD privada en el corto o medio plazo, debido a la falta de estándares y modelo de interoperabilidad homogéneo necesario entre los operadores sanitarios privados. Existen iniciativas, como la de IDIS, pero el grado de desarrollo de este servicio de HCD en el ámbito privado todavía no ha logrado el grado de madurez suficiente.

02.01. PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

Las actuaciones anteriores se presentaron para aprobación del PRTR con un presupuesto global inicial de 6.196.000 IVA incluido. Por otro lado, el presupuesto previsto tiene en cuenta la necesidad de asignación presupuestaria, una vez realizadas las consultorías y teniendo en cuenta el plazo necesario de ejecución necesario de las actuaciones, la capacidad interna de Muface para acometer los proyectos y la prelación entre las mismas.



% DEL TOTAL DE PRESUPUESTO POR GRUPOS DE ACTUACIONES



02.02. CONSENSO POR UNA ADMINISTRACIÓN ABIERTA

Consenso por una Administración Abierta es una hoja de ruta para la transformación de la Administración del Estado construida de forma innovadora y participativa.

Se estructura en cuatro ejes y dieciocho proyectos que conforman una administración abierta a la inversión en las capacidades del sector público, a las políticas públicas informadas por la evidencia y a participación, a la ciudadanía y a la transparencia, participación pública y rendición de cuentas.

Invertir en las capacidades del sector público supone proporcionar capital de información, tecnológico y humano altamente cualificado a la estructura de producción de bienes y servicios públicos. Se activan para ello palancas de transformación como el uso de los datos y la inteligencia artificial, la captación y retención del talento, la dirección pública y el bienestar laboral.

Formular políticas públicas en entornos complejos requiere aprovechar las sinergias que generan los ecosistemas de ciencia y de participación ciudadana y fortalecer las capacidades de análisis, diseño y evaluación a disposición de los decisores públicos. Orientar la administración a la ciudadanía exige garantizar sus derechos en el nuevo entorno digital, sobre la base de una identidad digital robusta, la provisión de servicios personalizada en el teléfono móvil, la realización de trámites simplificados a través de todo el ciclo vital y la calidad de la atención presencial para atender la brecha digital.

Abrir la administración a la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas fortalece los valores democráticos, enriquece el proceso de decisión pública y hace partícipe a la ciudadanía de la mejora de la vida en común.

La estrategia se desplegará entre 2025 y 2027, bajo la coordinación del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, y será objeto de seguimiento semestral ante los órganos de gobernanza en materia de administración pública.

02.03. ESTUDIO DEL MUTUALISMO POR LA AIREF

Tras la aprobación por el Consejo de Ministros el 28 de diciembre de 2021 del nuevo ciclo de revisión del gasto público, se determinó como una de las áreas de análisis el gasto derivado de la asistencia sanitaria del mutualismo administrativo. El objetivo de la evaluación consiste en analizar la eficiencia técnica y económica de la asistencia sanitaria del mutualismo y, en particular, la que se provee a través de entidades privadas. En el estudio, publicado el 24 de marzo de 2025, la AIREF detecta margen para mejorar la eficacia, eficiencia y equidad del sistema y realiza las siguientes propuestas:

- Dos reformas estructurales para transformar la actual adscripción obligatoria en un régimen voluntario y la progresiva incorporación de los nuevos mutualistas al Sistema Nacional de Salud (SNS).
- Paralelamente, un conjunto de medidas orientadas a reforzar la dimensión sanitaria del mutualismo y mejorar la eficiencia y eficacia del sistema en su configuración actual.

Dada la diferente trascendencia y complejidad de las propuestas, éstas deben ser abordadas de manera diferente.

En primer lugar, respecto al conjunto de medidas destinadas a la mejora de la eficacia y eficiencia, se considera necesario incluirlas en el presente Plan estratégico. En líneas generales, puede afirmarse que algunas de las propuestas formuladas se vinculan a las líneas de trabajo que MUFACE viene desarrollando, como son las relativas al refuerzo por parte de las mutualidades de sus sistemas de información sanitaria (propuestas 3 y 6), el impulso de la historia clínica digital (propuesta 5) y la aceleración de la implantación de la receta electrónica (propuesta 9). Del mismo modo, otras propuestas de AIREF son inéditas hasta el momento en MUFACE por lo que se incluyen como líneas de trabajo que deberán desarrollarse sobre la base de las evidencias y datos proporcionados por el estudio de AIREF.

En segundo lugar hay que abordar el estudio de las dos reformas estructurales propuestas por la AIREF. Estas medidas deben ser abordadas en un contexto más amplio del de la propia Mutualidad y por tanto no parece que su inclusión en este Plan sea el instrumento idóneo para trabajar en ellas.

02.04. AGENDA 2030

Otro gran instrumento que ha de orientar la actuación de todas las unidades de la AGE es la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que supone un compromiso de los Estados miembros de las Naciones Unidas para alcanzar 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que abarcan la esfera económica, social y ambiental. A partir de ese contexto internacional, en España se aprobó en 2021 la Estrategia de Desarrollo Sostenible 2030 que identifica 8 retos país:

- Reto País 1. Acabar con la pobreza y la desigualdad.
- Reto País 2. Hacer frente a la emergencia climática y ambiental.
- Reto País 3. Cerrar la brecha de la desigualdad de género y poner fin a la discriminación.
- Reto País 4. Superar las ineficiencias de un sistema económico excesivamente concentrado y dependiente.
- Reto País 5. Poner fin a la precariedad laboral.
- Reto País 6. Revertir la crisis de los servicios públicos.
- Reto País 7. Poner fin a la injusticia global y a las amenazas a los derechos humanos, a los principios democráticos y a la sostenibilidad del planeta.
- Reto País 8. Revitalizar nuestro medio rural y afrontar el reto demográfico.

Se trata, por tanto, de actuaciones con las que se pretende mejorar en aspectos como la desigualdad, la cohesión, la prestación de servicios públicos, el reto demográfico, la protección del medio ambiente o la rendición de cuentas, ámbitos en los que MUFACE puede contribuir a avanzar en el logro de las mejoras perseguidas.



02.05. PLAN DE DIGITALIZACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

El Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas constituye el marco estratégico global para avanzar en la transformación de la Administración, estableciendo los objetivos y las iniciativas para alcanzarlos, así como los hitos para su desarrollo gradual durante el periodo 2021 – 2025 para mejorar la accesibilidad de los servicios públicos digitales a los ciudadanos, ciudadanas y empresas, superar la actual brecha digital y favorecer la eficiencia y eficacia de los empleados públicos, así como contar con más medios para la consecución de los objetivos de resiliencia, cambio climático, medioambiente, transición digital, salud pública, cohesión, etc., perseguidos, asimismo, por el Plan Nacional de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

El Plan de Digitalización de la Administración Pública se estructura en tres ejes estratégicos:

Eje 1. Transformación digital de la Administración General del Estado (AGE)

Eje 2. Proyectos de alto impacto en la digitalización del Sector Público

Eje 3. Transformación Digital y Modernización del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Comunidades Autónomas y Entidades Locales

Este Plan de Digitalización ha permitido sentar las bases para que ésta llegue a todos los sectores y niveles territoriales. En la actualidad se está diseñando la nueva estrategia, que pone el foco en articular los mecanismos y herramientas necesarias para garantizar su adecuada gestión y seguimiento, asegurando la optimización del uso de los recursos públicos para una Administración de calidad al servicio de la ciudadanía, con tres ejes estratégicos:

Eje 1. Gobernanza de la Administración Digital

Eje 2. Servicios digitales desde el diseño

Eje 3. Medición para la excelencia del servicio

02.06. V PLAN DE GOBIERNO ABIERTO

El V Plan de Gobierno Abierto 2025-2029 se aprobó el 6 de octubre de 2025. Recoge 10 compromisos y 218 iniciativas que abarcan: la gobernanza digital con un enfoque instrumental y humanista de las tecnologías emergentes. Los derechos digitales, el derecho a la información veraz, la apertura fiscal y el fortalecimiento del espacio físico, con el objetivo de contribuir a una sociedad más justa, pacífica e inclusiva.

Los diez compromisos a asumir son los siguientes:

1. Participación ciudadana: Impulsar, fortalecer y mejorar la calidad de la participación en la gestión pública, permitiendo a toda la ciudadanía involucrarse en la toma de decisiones públicas.
2. Transparencia y acceso a la información: Mejorar la eficacia de los marcos legales de acceso a la información pública.
3. Integridad y rendición de cuentas: Afianzar los mecanismos de integridad de las instituciones públicas y fomentar la confianza de la ciudadanía.
4. Espacio cívico: Fortalecer los entornos y espacios para propiciar la acción de la sociedad civil.
5. Administración abierta: Asegurar una atención de calidad para toda la ciudadanía.
6. Gobernanza digital: Fortalecer la transparencia y la supervisión pública de la Inteligencia Artificial y los marcos de protección de datos.
7. Apertura fiscal: Impulsar la supervisión pública en todo el ciclo presupuestario y de gasto bajo los principios del Gobierno Abierto.
8. Derecho a la información veraz: Desarrollar o reforzar marcos jurídicos que protejan la calidad y veracidad de la información.
9. Promoción del Gobierno Abierto: Reforzar los valores del Gobierno Abierto en los ámbitos nacional e internacional.
10. Estado Abierto: Promover los valores de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana e integridad en todas las Administraciones e instituciones públicas.

02.07. CARTA DE DERECHOS DIGITALES

En España, la Carta de Derechos Digitales ofrece un marco de referencia para garantizar los derechos de la ciudadanía en la nueva realidad digital. Reconoce el derecho a la identidad digital, a la protección de datos, a la ciberseguridad, a la igualdad y a la no discriminación en el entorno digital, a la protección de los menores, a la accesibilidad universal y a la protección frente a las brechas de acceso.

La Carta consagra asimismo un conjunto de derechos de la ciudadanía en sus relaciones con las administraciones públicas, y dispone expresamente que se promoverán políticas públicas activas que garanticen el acceso a los servicios públicos, a los sistemas y los procedimientos a todos los sujetos y la asistencia en tales procedimientos, con el fin de garantizar la igualdad en el acceso a los servicios públicos digitales.

En cumplimiento de ese mandato, constituye una prioridad garantizar el acceso de la ciudadanía a una atención presencial, próxima y de calidad, tanto para la obtención de información como para la realización de trámites.

CONTEXTO ESTRATEGICO EXTERNO



05. ELABORACIÓN DEL PLAN

El Plan MUFACE Avanza2 se elabora de acuerdo a los principios tradicionales de planificación estratégica. Supone una apuesta decidida por avanzar en el progreso institucional alineada claramente con la agenda estratégica del Ministerio para la Transformación Digital y de Función Pública.



01. ANÁLISIS PREVIO: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS, NECESIDADES Y RETOS

Antes de iniciar la definición de la estrategia, se lleva a cabo una fase previa de análisis y diagnóstico, mediante la revisión del marco jurídico, organizativo y estratégico existente, el estudio del entorno y la organización y la obtención de datos sobre la situación. Todo ello con el fin de obtener una imagen lo más ajustada posible de la realidad que permita identificar los problemas, necesidades y retos a los que dar respuesta en el Plan.

02. DAFO

Este análisis se refleja en la matriz DAFO elaborada, en la que se identifican las amenazas y oportunidades que ofrece el contexto externo y las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización, lo que permite identificar los problemas, retos y necesidades a los que hacer frente y ordenar esa respuesta en torno a unas líneas o ejes estratégicos que canalicen la acción de la organización

03. DEFINICIÓN DE EJES, OBJETIVOS Y PROYECTOS

A partir de la misión y visión, interpretadas desde los valores de la organización, y teniendo en cuenta el diagnóstico realizado y los problemas, retos y necesidades identificados, se inicia la reflexión sobre cuáles han de ser los ejes estratégicos de la actuación de la Mutualidad y qué objetivos deben perseguir.

04. DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS OPERATIVOS: FICHAS

Tras la fijación de los proyectos, se procede a decidir cómo se van a ejecutar las actuaciones. Para ello, se define un sistema de planificación mediante fichas. Asimismo, se diseña y elabora el primer plan de acción anual, correspondiente al ejercicio 2025, una vez definidas las fichas de proyectos para la aprobación simultánea de ambos, ya que han de iniciar su aplicación al mismo tiempo.

05. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

Desde el inicio del proceso de elaboración del Plan, se tiene muy presente la necesidad de incorporar un sistema completo de seguimiento que permita controlar el grado de avance en la consecución de los logros buscados.

De acuerdo con lo establecido en la Ley de evaluación de políticas públicas, los planes estratégicos deben contener al menos dos de los siguientes indicadores de seguimiento:

- a) Indicadores de realización.
- b) Indicadores de resultados.
- c) Indicadores de impacto.

Para ello se establece:

- Un sistema de indicadores de resultados, impacto y realización, recopilados mediante la inclusión de los correspondientes apartados en las fichas de los proyectos.
- La elaboración de informes de seguimiento de carácter anual sobre los planes de acción anuales y el Plan Estratégico, y de seguimiento y evaluación final para este último.
- La publicación de los informes de seguimiento y evaluación en el Portal web departamental y en el Portal de la Transparencia.

06. PARTICIPACIÓN

Una vez diseñados los principales elementos configuradores del Plan, se procede a dar participación al conjunto de actores que, de uno u otro modo, van a ser ejecutores de las actuaciones del Plan. Esa participación se canaliza de forma diversa:

- Participación de las Direcciones provinciales: En el marco de las jornadas anuales que se mantienen se les dan a conocer los elementos configuradores del Plan para que puedan compartir sugerencias.
- Participación del personal empleado público
- Participación de los representantes sindicales en el Consejo General de MUFACE.

07. REDACCIÓN FINAL Y TRAMITACIÓN

Una vez finalizado el proceso participativo, se consolida la redacción final del Plan estratégico.

08. APROBACIÓN Y DIFUSIÓN

A continuación se eleva a su aprobación al Consejo General de la Mutualidad y finalmente al titular del Ministerio para la Transformación Digital y de Función Pública .

Finalmente, se determina que la difusión del plan incluya, además de las acciones de comunicación que se puedan considerar convenientes por los responsables de la comunicación ministerial, la publicación del Plan en el Portal web departamental y en el Portal de la Transparencia.

06. SISTEMA DE GOBERNANZA

Para el diseño, redacción y seguimiento de este Plan Estratégico se establece un esquema de responsabilidades basado en la colaboración entre los diferentes actores participantes, habida cuenta de la particular estructura que presenta MUFACE.

El Comité de Dirección (constituido por la Dirección general de MUFACE, las personas titulares de los Departamentos y Unidades homólogas y las personas que forman parte de la Unidad de Apoyo) como órgano máximo de dirección asume la responsabilidad general de ejecución del Plan.

Además, se crea un Equipo de evaluación y seguimiento, responsable de valorar los avances en su ejecución e incluir modificaciones en caso necesario.

De este modo, se organiza la gestión del Plan atendiendo a la siguiente participación y reparto de responsabilidades:

COMITÉ DE DIRECCIÓN

Es el órgano responsable de marcar la dirección estratégica del Plan. Está integrado por la persona titular de la Dirección General, las personas que integran la unidad de Apoyo y cada una de las personas titulares de los departamentos y unidades homólogas.

Sus funciones son:

- Designar a las personas integrantes del Equipo de Seguimiento.
- Marcar las prioridades y líneas estratégicas que han de conformar el Plan y elaborar los proyectos.
- Elevar la propuesta del Plan Estratégico al Consejo General.
- Aprobar los planes anuales de acción y las actualizaciones del Plan Estratégico, en caso necesario.
- Fijar las responsabilidades y procedimientos para el seguimiento y actualización del Plan.
- Decidir sobre la difusión y publicación del Plan.

EQUIPO DE SEGUIMIENTO DEL PLAN

Es el encargado de la evaluación y seguimiento del Plan. Está presidido por la Vocal asesora de la Unidad de Apoyo y constituido por las personas titulares de los Departamentos y unidades homólogas.

Sus funciones son:

- Coordinar las actuaciones en programas de responsabilidad compartida entre dos o más Departamentos.
- Elaborar los planes de acción anuales, identificando las actuaciones, plazos, indicadores y metas a alcanzar.
- Llevar a cabo el seguimiento del plan y proponer, en su caso, modificaciones.

UNIDAD RESPONSABLE DE LOS PROYECTOS

La responsabilidad de cada proyecto corresponde a uno de los departamentos y tres unidades homólogas de MUFACE, aunque las decisiones sobre el Plan se abordan de forma colegiada en el seno del Comité de Dirección y del Equipo de Seguimiento.

La responsabilidad sobre un proyecto implica el diseño y elaboración del mismo y la realización del seguimiento de los diferentes indicadores y actuaciones de ese programa.

07. ESTADO DE SITUACIÓN

A la hora de diseñar cualquier plan es imprescindible proceder al diagnóstico de la situación de partida. Se detalla aquí el estado de la Mutualidad en lo relativo a recursos humanos, materiales y líneas de actuación.

01. Recursos Humanos

02. Recursos económicos

03. Líneas de actuación

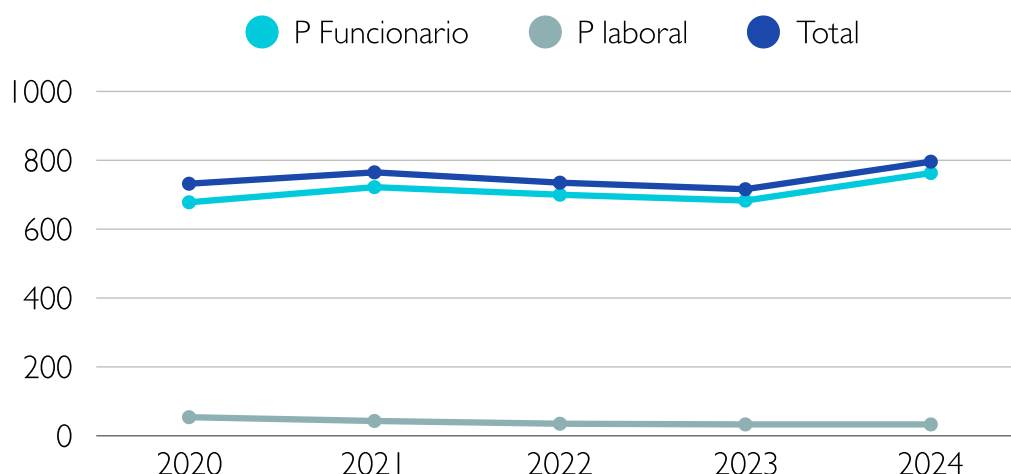
04. Matriz DAFO

01. RECURSOS HUMANOS

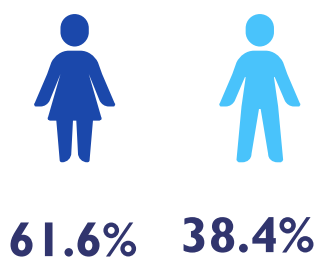
Los recursos humanos son el eje vertebrador del funcionamiento del organismo y, por ello, su gestión es prioritaria y se basa en el estudio plurianual de las plantillas y las necesidades funcionales del organismo. Este estudio incluye la valoración del número de jubilaciones, los nuevos proyectos asumidos por MUFACE, la digitalización y modernización de la gestión y la mejora de la atención a las personas mutualistas, entre otros criterios.

Las conclusiones del estudio confirman la necesidad de mantener una estrategia de recursos humanos orientada a la captación de talento con nuevas herramientas de gestión y al refuerzo de los efectivos en la Mutualidad, como garantías de la mejora en la prestación del servicio.

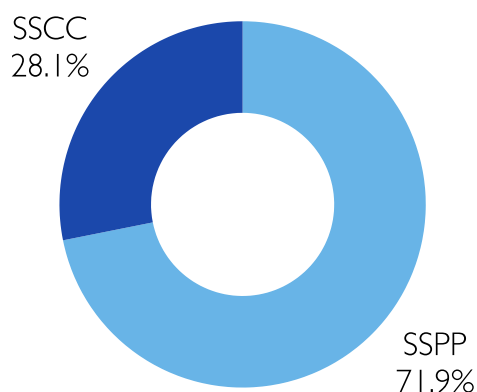
Evolución del número de empleados públicos 2020-2024



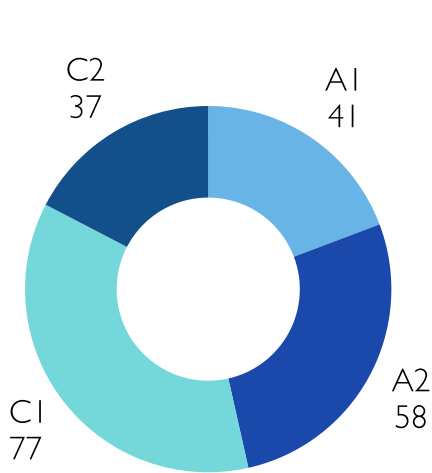
Distribución por sexo 2024



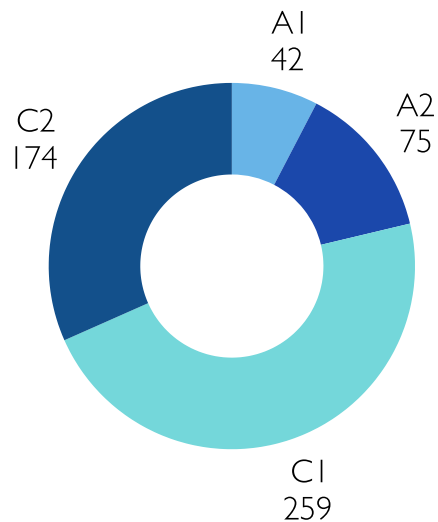
Distribución territorial 2024



Distribución de personal funcionario por grupos entre Servicios Centrales (SSCC) y Provinciales (SSPP)

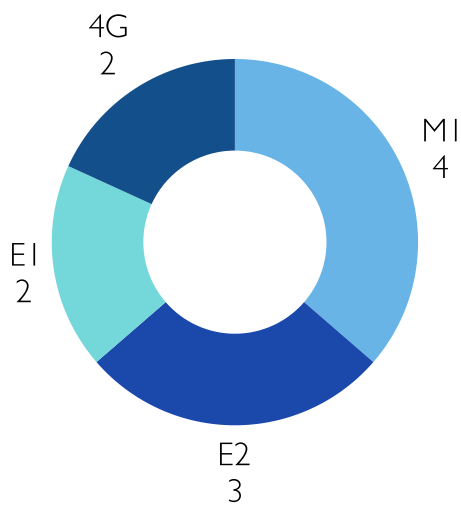


SERVICIOS CENTRALES

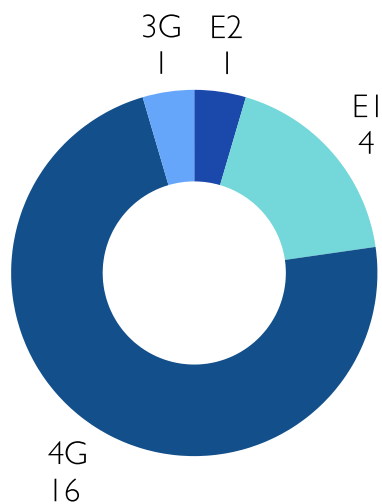


SERVICIOS PROVINCIALES

Distribución de personal laboral por grupos entre Servicios Centrales (SSCC) y Provinciales (SSPP)



SERVICIOS CENTRALES

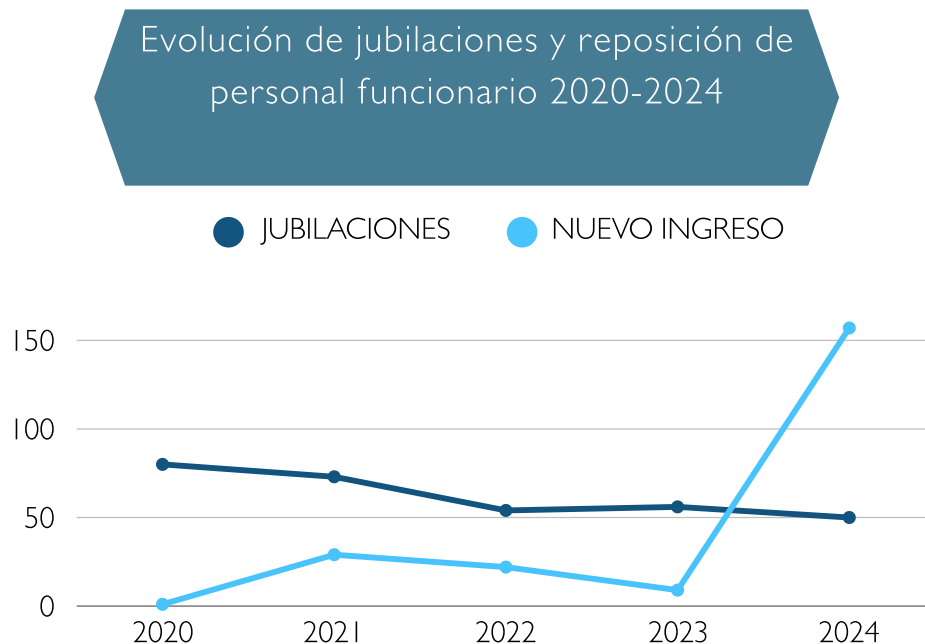


SERVICIOS PROVINCIALES

En 2024 se produjeron 50 jubilaciones y 157 incorporaciones de personal funcionario de nuevo ingreso, con lo que la tasa de reposición de efectivos ha variado significativamente respecto a años anteriores, cambiando de tendencia y siendo la más alta de los últimos años.

A través del concurso específico convocado en 2024 se incorporaron once funcionarios, a los que se sumaron otros cinco pendientes del concurso general convocado en 2023. Mediante otro tipo de sistemas de provisión, se incorporaron 19 efectivos más a la plantilla. Asimismo, se tramitaron seis expedientes para la incorporación de personal interino en el Servicio Provincial de Madrid para paliar la escasez de efectivos y la falta de candidatos para cubrir plazas vacantes.

Además de las 50 jubilaciones mencionadas, durante 2024 cesaron otros 65 funcionarios y funcionarias por motivos distintos a la jubilación y tres interinos causaron baja.



02. PRESUPUESTO 2025

PRESUPUESTO INICIAL
1.938.916.460 euros

222M Prestaciones económicas del
Mutualismo Administrativo

320.488.830 €

312E Asistencia Sanitaria del
Mutualismo Administrativo

1.616.911.150 €

92KC "Mecanismo de
recuperación y resiliencia

432.020 €

000X "Transferencias internas

1.084.460 €

12 MODIFICACIONES
PRESUPUESTARIAS

4.470.543,49 €

PRESUPUESTO FINAL
1.943.387.003,49 euros

03. LÍNEAS DE ACTIVIDAD

A lo largo del año 2023 se procedió a la medición bimestral de las cargas de trabajo de los SSPP y las Oficinas Delegadas (OODD) de MUFACE. Para ello se fijaron 69 indicadores de gestión, que fueron ponderados según el tiempo que lleva la realización de cada uno de los trámites que se ejecutan en las oficinas. Además, se calcularon las horas efectivas de trabajo de cada uno de los empleados y se moduló la carga neta con factores de corrección basados en la complejidad y tamaño del colectivo adscrito de cada Servicio Provincial.

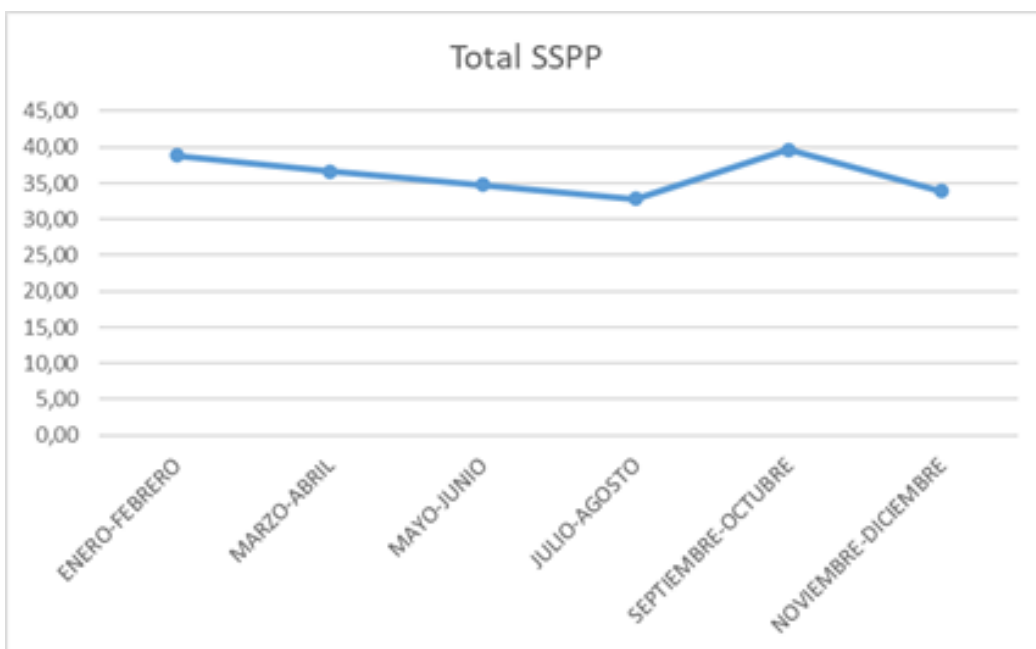
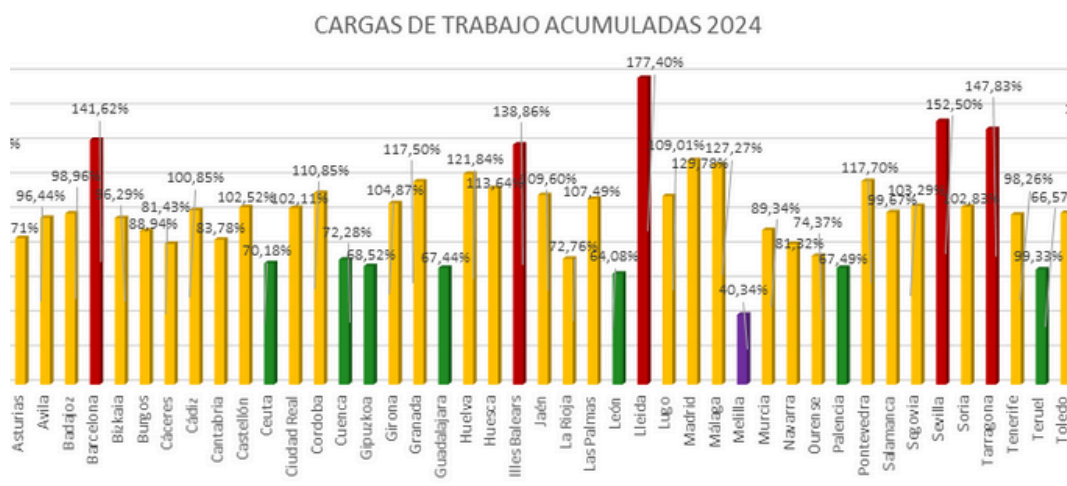
Estos indicadores de gestión son reflejo de las líneas de actuación de la Mutualidad

- Expedientes de prestaciones. De pago único o periódico, de todas las modalidades sanitarias y sociales cubiertas por la Mutualidad.
- Gestión farmacéutica. Actuaciones relativas a la entrega de talonarios, control previo de la dispensación farmacéutica los medicamentos cuya receta se encuentra condicionada a su visado previo por las autoridades sanitarias correspondientes, o bien la autorización y control de medicamentos de dispensación hospitalaria, o la revisión de las recetas facturadas.
- Gestión de reclamaciones de asistencia sanitaria. Bien sea a través de una gestión directa con las delegaciones de las entidades de seguro a nivel territorial, o bien por la celebración de una comisión mixta provincial.
- Trámites del colectivo. Altas, bajas y modificaciones de personas mutualistas y beneficiarias, cambios ordinarios y extraordinarios de entidad médica, así como cualquier cambio de situación o de datos, así como la resolución de incidencias Dualless generadas por los cruces con BADAS.
- Trámites derivados de la gestión económica, como son la preparación de las cuentas justificativas trimestrales, el pago por anticipos de caja fija, el pago de prestaciones con dictamen favorable, etc.
- Otras gestiones, como son la atención presencial, atención telefónica general y al servicio Muface 75, contestación de correos electrónicos, la preparación y envío de cartas, etc.

Con la implantación del servicio Muface 75, se pasó de 69 indicadores a un total de 70. Además, se añadió un nuevo factor de corrección para valorar la complejidad en las Comunidades Autónomas en los que se ha instaurado la receta electrónica concertada: Cantabria, Principado de Asturias, Canarias, Extremadura, La Rioja, Navarra, Murcia e Illes Balears

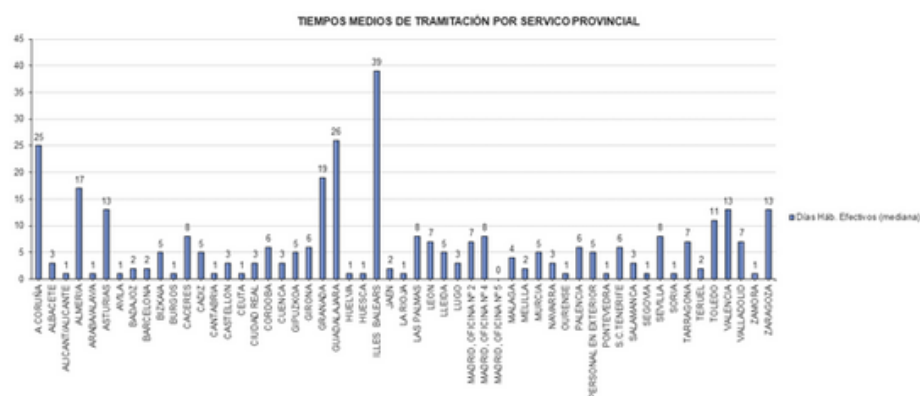
INDICADOR	TOTAL N° EXPEDIENTES	INDICADOR	TOTAL N° EXPEDIENTES
GESTION RECLAMACIÓN (VALORACIÓN, REUNIÓN, ACTA Y RESOLUCIÓN)	2492	AYUDA ENFERMOS ONCOLOGICOS	734
GESTION RECLAMACIÓN (VALORACIÓN, REUNIÓN, ACTA Y RESOLUCIÓN)	1027	AYUDA ENFERMOS CELIACOS	2689
VARIACION DE DATOS	150559	AYUDA ENFERMOS CELIACOS	870
ALTA/BAJA DE BENEFICIARIO	103551	ENFERMOS PSIQ. CRON.	143
CAMBIO DE ENTIDAD PERIODO ORDINARIO	54086	ENFERMOS PSIQ. CRON.	1325
CAMBIO DE ENTIDAD EXTRAORDINARIO	2384	PERSONAS DROGODEPENDIENTES	47
INCIDENCIA REGLADAS	28055	PERSONAS DROGODEPENDIENTES	433
INCIDENCIAS NO REGLADAS	27079	PARTO MULTIPLE	219
FALLECIDOS	137	TRATAMIENTO DISPENSACIÓN HOSPITALARIA FDH	7516
CRUCES ISFAS-MUGEJU	140	TRATAMIENTO DISPENSACIÓN HOSPITALARIA SIGMA	913
MATRIMONIOS	5607	REQUERIMIENTOS	63787
OTRAS PROTESIS	4961	TRATAMIENTO DISPENSACIÓN HOSPITALARIA FDH	63203
PROTESIS DENTARIAS	13672	TRATAMIENTO DISPENSACIÓN HOSPITALARIA SIGMA	829
PROTESIS DENTARIAS	118652	INFORMES DE RECURSOS DE ALZADA	1058
ASISTENCIA MEDICA EXTERIOR	621	ENTREGA TALONARIO	142118
GASTOS FARMACIA	3785	ENTREGA TALONARIO STSP	61764
PROTESIS OCULARES	8339	REVISIÓN RECETAS FARMACIA	1555303
PROTESIS OCULARES	112309	SOLICITUD DE TARIETA SANITARIA EUROPEA	238402
ORTOPRÓTESIS	9479	GESTION DE INFORME DE VISADO	388597
SUBSIDIO IT	29449	VISADO DE RECETAS	706922
SUBSIDIO IT	134683	ENVÍO DE CARTA ORDINARIA	215038
GRAN INVALIDEZ	92	ENVÍO DE CARTA CERTIFICADA	25776
LP.N.I.	53	ENVÍO DE CARTA CERTIFICADA AR	2760
BECAS ESTUDIO	1190	ENVÍO DE NOTIFICACIÓN	63681
SUBSIDIO JUBILACION	6096	ALBARÁN DE CORREOS y PREPARAR ENVÍO	16480
AYUDAS ASISTENCIALES SANITARIAS	2	FDH MENSUAL	0
AYUDA SEPELIO	184	ACF	2128
SUBSIDIO DE DEFUNCION	3442	PRESTACIONES	1233893
HIJO A CARGO DISCAPACITADO	385	ANOTACIÓN EN GEISER (ENTRADA O SALIDA)	740808
MANTO. Y POTENCIACIÓN DE LA CAPACIDAD RESIDUAL	556	ATENCION CONSULTAS EMAIL	225342
MANTO. Y POTENCIACIÓN DE LA CAPACIDAD RESIDUAL	10342	ATENCION CONSULTAS TELEFÓNICAS	408755
ELIMINACIÓN BARRERAS ARQUITECTÓNICAS	64	ATENCION CONSULTAS PRESENCIALES	415701
AYUDAS PARA MEDIOS TÉCNICOS	229	REGISTRO EN CL@VE	3103
AYUDAS PARA ESTANCIAS TEMPORALES EN CENTROS ESP.	282	QUEJAS Y SUGERENCIAS	817
AYUDAS PARA ESTANCIAS TEMPORALES EN CENTROS ESP.	362		

Con toda esta información se han ido confeccionando gráficos bimestrales y gráficos acumulados anuales de cargas de trabajo, diferenciados por cada Servicio Provincial, además de una gráfica general de la carga de trabajo del conjunto de los SSPP y OODD de Muface en el territorio. Este análisis bimestral permite a la Mutualidad la toma de decisiones, como son la deslocalización de expedientes o la adopción de medidas estructurales y coyunturales de recursos humanos en aquellos SSPP con alta carga de trabajo



Además de la medición de la carga de trabajo en los SSPP, se ha procedido a medir el tiempo de tramitación que cada unidad invierte en la tramitación y resolución de cada prestación, y de manera mensual se representan 4 tipos de gráficas:

- El tiempo de tramitación por cada tipo de prestación.
- El tiempo de tramitación por cada SSPP sin diferenciar prestaciones.
- El tiempo de tramitación por cada SSPP diferenciando entre prestaciones.
- El tiempo de tramitación global de los SSPP.



La medición y el análisis conjunto de las cargas de trabajo y de los tiempos de tramitación de los SSPP y de las OODD ha supuesto un salto cualitativo en la gestión diaria que se realiza desde estas oficinas en el territorio, permitiendo racionalizar recursos, equilibrar cargas de trabajo mediante operativas de deslocalización de expedientes y, en definitiva, prestar un servicio de mayor calidad al ciudadano

04. MATRIZ DAFO

Todo el análisis previo se refleja en una matriz DAFO en la que se identifican las amenazas y oportunidades que ofrece el contexto externo y las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización, lo que permite identificar los problemas, retos y necesidades a los que hacer frente y ordenar esa respuesta en torno a unas líneas o ejes estratégicos que canalicen la acción de MUFACE.



08. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La estrategia de MUFACE recogida en este Plan se organiza en torno a 3 objetivos estratégicos que identifican los ámbitos de actuación que se consideran prioritarios. En cada uno de los objetivos se fijan las líneas de actuación que agrupan los diferentes proyectos.



3 OBJETIVOS

01

Situar el foco en la persona mutualista centro de la acción de la mutualidad

02

Transformar y dinamizar la organización

03

Integridad y sostenibilidad

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

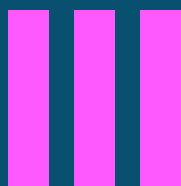
PLAN MUFACE AVANZA2



Situar el foco en la
persona mutualista



Transformar y
dinamizar la
organización



Integridad y
sostenibilidad



OBJ

1 Situar el foco en la persona mutualista centro de la acción de la mutualidad

Este es el eje prioritario y de mayor relevancia. Se trata de poner por encima de cualquier otra consideración a la persona mutualista.

De carácter externo, este eje tiene su fundamento en la propia existencia y funciones de la Mutualidad como organismo gestor del Sistema de Mutualismo Administrativo.

OBJ2

Transformar y dinamizar la organización

Como complemento al primer eje y para hacerlo posible, la otra gran prioridad de este Plan es la propia organización y sus recursos humanos, principal capital con el que cuenta para ofrecer el servicio deseado a la ciudadanía.

De carácter interno, este eje persigue la transformación de la Mutualidad aplicando nuevos modelos organizativos alineados con las políticas de recursos humanos llevadas a cabo por la Secretaría de Estado de Función Pública.

OBJ3

Integridad y sostenibilidad

Finalmente, MUFACE, siguiendo la senda del Plan MUFACE Avanza, sigue apostando por la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa integrando criterios ambientales, sociales y de gobernanza en su actuación.

II LÍNEAS DE ACTUACIÓN

OBJ1 Situar el foco en la persona mutualista

01 Prestar la mejor atención

02 Plena garantía de derechos

03 Mejora de la información y la comunicación

04 Optimización de la cartera de servicios

OBJ2 Transformar y dinamizar la organización

05 Adecuar las estructuras a los cambios

06 Rediseño y gestión por procesos

07 Programa de calidad

08 Talento

OBJ3 Integridad y sostenibilidad

09 Medidas ambientales

10 Medidas sociales

11 Medidas de gobernanza

OBJ I

**Situar el foco en la persona mutualista
centro de la acción de la mutualidad**

Este es el objetivo prioritario y de mayor relevancia. Se trata de poner por encima de cualquier otra consideración a la persona mutualista.

De carácter externo, tiene su fundamento en la propia existencia y funciones de la Mutualidad como organismo gestor del Sistema de Mutualismo Administrativo.

El colectivo mutualista es el centro de la acción de la Mutualidad y, por ello, la finalidad de este eje no es otra que ofrecer la mejor calidad en todos los servicios que presta la Mutualidad, garantizando la cercanía y la accesibilidad por todos los canales existentes y para todas las personas por igual.

Este objetivo persigue, en línea con el Plan Muface Avanza, consolidar a MUFACE como referente de institución inclusiva: abierta a la participación del colectivo y orientada a la protección de los derechos de las y los mutualistas.

Ser una administración inclusiva abarca todas las medidas encaminadas a conseguir que los beneficios de la Administración se extiendan al conjunto de la ciudadanía garantizando la igualdad de acceso y trato con independencia de la capacidad económica, nivel de alfabetización digital, edad, estructura familiar, discapacidad o cualquier otra característica.

Para ello se configuran cuatro líneas de actuación:

- Prestar la mejor atención
- Plena garantía de derechos
- Mejora de la información y la comunicación
- Optimización de la cartera de servicios

1.1 Prestar la mejor atención

MUFACE tiene como fortaleza la cercanía física a la ciudadanía y por ello esta estrategia persigue, en línea con el Plan Muface Avanza, armonizar, unificar el contenido y capacidad de respuesta de los canales existentes de tal manera que el mutualista pueda elegir en su momento el que mejor se adapte a sus necesidades con independencia de la información que requiera.

Y es que el servicio público de atención a la ciudadanía se configura como un servicio esencial que tiene como objetivo facilitar el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes en las relaciones con las administraciones públicas. Este servicio se basa en los principios de libre elección del canal de atención, accesibilidad universal, igualdad, no discriminación, calidad, eficacia, eficiencia, transparencia y protección de datos personales.

La estrategia se canaliza a través de 5 proyectos que buscan afianzar la atención a todas las personas en cualquier territorio (1.1.1), garantizar la atención presencial a los colectivos con más dificultad de acceso (1.1.2), consolidar la atención telefónica (1.1.3), hacer más sencillo el acceso a cualquier servicio mediante la administración electrónica amigable (1.1.4) y mejorar los procedimientos que actualmente se tramitan electrónicamente en su integridad a través de la OTE (1.1.5).

1.2 Plena garantía de derechos

Junto a la atención y servicios que presta, la acción de la Mutualidad debe estar orientada, como no puede ser de otra manera, a la protección de los derechos de las y los mutualistas. Es parte de nuestra misión garantizar los derechos del colectivo mutualista en sus relaciones con la Mutualidad.

Por ello, esta línea de acción comprende la mejora en la tramitación de los recursos asegurando una respuesta más ágil, así como una revisión integral de la política de protección de datos (1.2.1); la garantía en la igualdad de trato y la neutralización de la brecha digital (1.2.2) o la puesta en marcha de un proceso de reasignación del colectivo para garantizar su correcta adscripción y mejor ejercicio de sus derechos (1.2.3)

1.3 Mejora de la información y la comunicación

Nadie pone en duda la importancia de la comunicación tanto ad intra como ad extra. La comunicación externa es inherente a la acción pública y, para la Mutualidad, una herramienta estratégica para generar conocimiento a sus grupos de interés y a la sociedad en general acerca de la contribución social del mutualismo administrativo. Se debe construir en base a una forma de comunicación integral, basada tanto en la agilidad de respuesta ante opiniones y menciones positivas externas, como en la sensibilidad y empatía ante los estados de opinión.

Junto a la comunicación es necesario reforzar también la participación. Abrir la administración a la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas fortalece los valores democráticos, enriquece el proceso de decisión pública y hace partícipe a la ciudadanía de la mejora de la vida en común.

En el ámbito de esta línea de acción se enmarca la nueva página web de MUFACE (1.3.1), los nuevos formatos de comunicación mediante videos o podcasts que la faciliten (1.3.2), el impulso de la comunicación mediante redes sociales (1.3.3); la promoción de campañas de información continuas (1.3.4) y la gestión de campañas de comunicación específicas sobre programas preventivos (1.3.5).

1.4

Optimización de la cartera de servicios

Ninguna de las líneas de acción anteriores tendría sentido si la Mutualidad no incluye la optimización de los servicios que presta a su colectivo. Ello debe implicar necesariamente analizar, identificar áreas de mejora y diseñar la prestación de servicios de manera más eficiente y efectiva. Dada la diferente naturaleza de las prestaciones básicas que provee al colectivo, sanitarias y sociales, cada uno de estos ámbitos comprende una estrategia propia.

En el ámbito de las prestaciones sanitarias, por una parte, se han tenido en cuenta las necesidades y demandas de las personas mutualistas con la finalidad de adaptar los servicios para garantizar su mayor calidad. Por otra, se incluyen aquí las mejoras de eficiencia apuntadas por la AIREF en su estudio de evaluación el mutualismo administrativo todas ellas dirigidas al ámbito de la prestación sanitaria y farmacéutica.

En líneas generales, en el ámbito de las prestaciones sanitarias puede afirmarse que algunos de proyectos que se incluyen se vinculan a las líneas de trabajo que MUFACE viene desarrollando, como son las relativas al refuerzo por parte de las mutualidades de sus sistemas de información sanitaria y la calidad asistencial (1.4.1 y 1.4.2), la culminación de la implantación de la receta electrónica y el control de la receta en papel (1.4.3 y 1.4.4); o el impulso de la historia clínica digital (1.4.5). Del mismo modo, otros proyectos incluidos apuntan a líneas de trabajo que deberán desarrollarse sobre la base de las evidencias y datos proporcionados por el estudio de AiREF. Así, la optimización de los mecanismos de adquisición de medicamentos hospitalarios a paciente externo para mutualistas alineándolos con los precios efectivos del Sistema Nacional de Salud (1.4.6) o la implementación de un programa integral para el fomento del uso de medicamentos genéricos y biosimilares (1.4.7).

En el ámbito de las prestaciones sociales se continúa la senda emprendida de reforma y mejora del modelo de gestión de la incapacidad temporal (1.4.8), el plan de capitalización de las pensiones del Fondo especial (1.4.9) así como la revisión del modelo de gestión de las prestaciones por incapacidad permanente: Gran invalidez, incapacidad permanente y lesiones permanentes no invalidantes (1.4.10).

23 PROYECTOS

OBJETIVO I

I.1 Prestar la mejor atención

- I.1.1 Atención directa de carácter especializado
- I.1.2 Evolución y especialización del canal presencial
- I.1.3 Consolidación del canal telefónico
- I.1.4 Potenciar la Administración electrónica para la atención a mutualistas
- I.1.5 Mejora en la tramitación electrónica

I.2 Plena garantía de derechos

- I.2.1 Mejora de derechos y garantías jurídicas de los mutualistas
- I.2.2 Omnicanalidad y neutralización de la brecha digital
- I.2.3. Mejorar la correcta adscripción del colectivo

I.3 Mejora de la información y comunicación

- I.3.1 Nueva web de MUFACE
- I.3.2 Nuevos formatos de comunicación con mutualistas
- I.3.3 Impulso comunicación a través de RRSS
- I.3.4 información continuada al colectivo
- I.3.5 Campañas informativas sobre programas de prevención

I.4 Optimización de la cartera de servicios

- I.4.1 Inclusión del seguimiento de la calidad asistencial
- I.4.2 Sistema de seguimiento del Concierto
- I.4.3 Culminar la implantación de receta electrónica concertada
- I.4.4 Control de la receta en papel
- I.4.5 Impulso de historia clínica digital e interoperabilidad en el SNS
- I.4.6 Optimización de mecanismos de adquisición de medicamentos hospitalarios a paciente externo
- I.4.7 Fomento del uso de medicamentos genéricos y biosimilares
- I.4.8 Modernización del modelo de incapacidad temporal
- I.4.9 Plan de capitalización de las pensiones del Fondo Especial
- I.4.10 Revisión del modelo de gestión de las pensiones por incapacidad temporal

Obj 2

Transformar y dinamizar la organización

Junto al colectivo mutualista, el personal empleado público de MUFACE es la otra gran prioridad en la acción de este Plan, pues los recursos humanos son el principal capital con el que cuenta la organización para ofrecer el servicio deseado a la ciudadanía.

Este objetivo persigue la planificación y gestión de los recursos humanos de la manera más eficaz y eficiente, aplicando nuevos modelos organizativos alineados con las políticas de recursos humanos llevadas a cabo por la Secretaría de Estado de Función Pública, mejorando su capacitación y condiciones de trabajo para favorecer la retención del talento, e incorporando herramientas de planificación y toma de decisiones que permitan avanzar hacia la dirección por objetivos.

Todo ello sin olvidar la necesidad de la propia organización de avanzar hacia formas más eficientes de gestión acometiendo, para ello, diversas transformaciones que persiguen consolidar la gestión por procesos utilizando el apoyo que ofrecen los recursos tecnológicos.

Finalmente, el objetivo pretende implementar la mejora continua de la gestión mediante el impulso, desarrollo y seguimiento del programa de calidad en MUFACE basado en la búsqueda de la excelencia y el fomento de la innovación.

Con estas finalidades el objetivo agrupa las siguientes líneas de acción:

- Adecuar las estructuras de personal a los cambios
- Rediseño y gestión por procesos a través de herramientas digitales
- Programa de calidad
- Talento

OBJ 2 Transformar y dinamizar la organización

2.1 Adecuar las estructuras de personal a los cambios

La relación de puestos de trabajo de MUFACE data de los años 90, igual que el Real Decreto que establece su estructura (1997). En los 30 años transcurridos desde entonces se han producido importantes cambios en la legislación y en la propia gestión del organismo que hacen necesario abordar una completa adecuación de la estructura organizativa del organismo a su situación actual.

En base a esta finalidad, se contempla un proceso de reorganización interna (2.1.1) que incluye la aprobación de un nuevo estatuto, un nuevo organigrama o una reforma de la RPT o la reestructuración integral del funcionamiento de la Dirección provincial de Madrid (2.1.2).

2.2 Rediseño y gestión por procesos a través de herramientas digitales

Junto a la transformación de la estructura del organismo es necesario también consolidar el cambio de la cultura de la organización, incorporando nuevos modelos organizativos alineados con las políticas de recursos humanos llevadas a cabo por la Secretaría de Estado de Función Pública.

Se persigue de esta manera, continuar los proyectos de Digitalización, Armonización y Simplificación de los trámites de Colectivo y prestaciones (2.2.1 y 2.2.2) o la automatización en la distribución de expedientes (2.2.3).

OBJ 2 Transformar y dinamizar la organización

Además esta línea contiene diversos proyectos que posibilitan avanzar hacia esa Mutualidad Digital mediante la mejora de los procesos con el uso de herramientas de IA y de automatización (2.2.4), la modernización de la Infraestructura y arquitectura tecnológica (2.2.5), el desarrollo del puesto de trabajo y atención a los usuarios (2.2.6); la mejora de la Ciberseguridad (2.2.7); la puesta en marcha de un sistema de Gestión de Comisiones Mixtas Sanitarias (2.2.8) o de un repositorio centralizado de expedientes digitales de Muface (2.2.9).

2.3 Programa de calidad

La mejora continua en programas de calidad debe ser intrínseca a la cultura organizacional para que tenga éxito. De esta manera, MUFACE da un paso más con la incorporación de un programa específico de calidad que permita consolidar una cultura de mejora a través de la evaluación continua de su gestión que permita obtener un diagnóstico e identificar áreas de mejora así como mediante la utilización de encuestas de satisfacción.

En este sentido, se incluyen en esta estrategia proyectos como la incorporación del test de calidad CYKLOS en toda la Mutualidad (2.3.1), la realización de encuestas de satisfacción y análisis de demanda del colectivo (2.3.2), la implantación de un cuadro de mandos (2.3.3); de un sistema de control interno (2.3.4) o de un sistema de archivo documental (2.3.5).

OBJ2 Transformar y dinamizar la organización

2.4 Talento

El nuevo modelo de gestión de recursos humanos en MUFACE se despliega sobre la estimulación del aprendizaje a lo largo de toda la vida con un nuevo diseño de la formación mediante la adquisición de competencias, planes de crecimiento profesional estimulantes, la planificación por objetivos y las políticas de bienestar laboral. Todo ello para conformar una verdadera política de captación y retención del talento.

Es por ello que esta estrategia diseña de forma novedosa un nuevo plan de formación (2.4.1), un plan de crecimiento profesional (2.4.2), un sistema piloto de evaluación por desempeño (2.4.3) y continúa realizando diversas actividades en el marco de programa MUSA (Mutualidad Saludable, Solidaria y Sostenible)

20 PROYECTOS

OBJETIVO 2

2.1 Adecuar las estructuras de personal a los cambios

- 2.1.1 Reorganización interna
- 2.1.2 Reestructuración del Servicio Provincial de Madrid

2.2 Rediseño y gestión por procesos mediante herramientas digitales

- 2.2.1. Proyecto de Digitalización, Armonización y Simplificación de los trámites de Colectivo (proyecto DAS-C)
- 2.2.2 Proyecto de Digitalización, Armonización y Simplificación de las Prestaciones (proyecto DAS-P)
- 2.2.3. Distribución de las cargas de trabajo mediante procesos automáticos
- 2.2.4 Mejora de procesos de negocio con el uso de IA y de automatización
- 2.2.5 Modernización de la Infraestructura y arquitectura tecnológica
- 2.2.6. Desarrollo del puesto de trabajo y de la atención a los usuarios
- 2.2.7 Ciberseguridad y Protección de Datos
- 2.2.8 Sistema de gestión de Comisiones Mixtas Sanitarias
- 2.2.9 Repositorio centralizado de expedientes digitales de Muface

2.3 Programa de calidad

- 2.3.1 Incorporación de test CYKLOS
- 2.3.2 Análisis de la demanda, gestión y valoración de los servicios prestados
- 2.3.3 Implantación de un cuadro de mando
- 2.3.4 Implantación de un sistema de control interno
- 2.3.5 Implantación de un sistema de archivo documental

2.4 Talento

- 2.4.1 Plan de formación
- 2.4.2 Plan de crecimiento profesional
- 2.4.3 Evaluación por desempeño
- 2.4.4 Mutualidad Saludable, Sostenible y Solidaria

OBJ3 Integridad y Sostenibilidad

La implementación de la Agenda 2030 requiere de la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas públicas alineadas con los ODS. Los ODS son integrados e indivisibles, lo que exige cambios en la cultura y las prácticas administrativas, de manera que la intersectorialidad y la multidisciplinariedad sean la pauta común frente al tradicional trabajo en silos y se potencien alianzas reforzadas dentro de las propias AAPP y con los actores externos. La Agenda 2030 representa una oportunidad inmejorable de transformación de la función pública, para impulsar una administración más abierta, orientada a la consecución de resultados, y con capacidades más acordes con los nuevos retos que se presentan.

Es por ello que la Mutualidad no puede permanecer al margen y considera necesario la inclusión en este Plan de diversas medidas que aspiran a contribuir a la consecución de estos objetivos.

Este objetivo estratégico posibilita que la actividad de MUFACE integre valores éticos, sociales y ambientales en todas sus actividades responsabilizándose y comprometiéndose con la generación de un impacto positivo en todas ellas. Tiene necesariamente un carácter transversal asumiendo el Plan los objetivos de desarrollo sostenible en todo su contenido.

No obstante, este tercer eje estratégico contiene además proyectos concretos en su ámbito de aplicación.

3.1 Integrar medidas ambientales

Todos debemos ser conscientes del impacto que ocasionamos en el medioambiente tanto a nivel personal como a nivel de organización. Y es nuestra responsabilidad contribuir a la sostenibilidad incorporando criterios ambientales y trabajando en reducir su impacto. Estos criterios representan una apuesta necesaria por una nueva forma de economía, más verde y próspera.

En esta línea de acción se incluye el diseño e implantación de un plan de eficiencia energética en la Mutualidad (3.1.1) y la realización de campañas de concienciación y divulgación sobre la importancia del medioambiente (3.1.2).

3.2 Integrar medidas sociales

Esta línea de acción responde a la relación entre la Mutualidad y la ciudadanía, la sociedad en su conjunto, incluyendo un programa de voluntariado corporativo (3.2.1) y un proyecto de igualdad de género (3.2.2).

Pero también en este ámbito social tiene cabida la inclusión de medidas de bienestar laboral. De esta manera, si bien independientemente del Plan de Mutualidad saludable, sostenible y solidaria (MUSA) recogido en el proyecto 2.4.4, mucho más operativo, se incluye aquí un proyecto que puede servir de base al despliegue de las políticas de bienestar laboral en el ámbito de la Administración General del Estado: proyecto de mejora de las políticas del bienestar laboral (3.2.3)

3.3 Integrar medidas de gobernanza

El Sistema de Integridad de la Administración General del Estado aprobado por el Consejo de Ministros el 28 de enero de 2025 aspira a incorporar elementos tan esenciales como un código de buena administración para los empleados públicos, un código de buen gobierno para los altos cargos, una estructura organizativa del propio Sistema de Integridad, canales internos de información y buzones de ética institucional, sin perjuicio de otros elementos no menos esenciales como un sistema de gestión de riesgos de integridad, actividades y medios de formación y difusión y los mecanismos de planificación, seguimiento, evaluación y revisión del propio Sistema.

El Sistema de Integridad no tiene carácter normativo. Su propósito es proporcionar directrices a los órganos de la Administración General del Estado (AGE), a fin de promover y consolidar de manera global una cultura de integridad y valores éticos en la actuación de todo el personal de la organización.

En línea con dicho Sistema, MUFACE aspira a través de este Plan a instaurar una cultura de integridad.

Asimismo, la transparencia, el acceso a la información pública y las normas de buen gobierno deben ser los ejes fundamentales de toda acción política. Por ello también se incide en estos ámbitos de actuación.

De esta manera, se incluye un proyecto sobre Transparencia, ética y buen gobierno en el ámbito de la mutualidad (3.3.1) y otro que hace avanzar el camino emprendido con el Plan MUFACE Avanza en cuanto a datos abiertos (3.3.2)

7 PROYECTOS

OBJETIVO 3

3.1 Medidas ambientales

- 3.1.1 Eficiencia energética en la Mutualidad
- 3.1.2 Concienciación medioambiental

3.2 Medidas sociales

- 3.2.1 Voluntariado corporativo
- 3.2.2 Igualdad de género
- 3.2.3 Bienestar laboral

3.3 Medidas de gobernanza

- 3.3.1 Transparencia, ética y buen gobierno
- 3.3.2 Mejora de los Datos Abiertos: hacia un Gobierno del dato

09. PROYECTOS

Para la confección de los 50 proyectos que componen este Plan se elabora un modelo de ficha con el fin de definir, desde el primer momento de su diseño, todos aquellos elementos que van a incidir en la ejecución de cada proyecto.

RESPONSABILIDAD DEL PROYECTO

- Unidad responsable: Es la unidad a la que se le asigna la responsabilidad del proyecto en conjunto, de forma que se encarga de la elaboración inicial de la ficha y se encargará también del seguimiento de su evolución. Todos los proyectos han sido asignados a una unidad de MUFACE.
- Otras unidades involucradas: Son las unidades de MUFACE que, sin ser responsables, sí van a tener participación en alguna actuación del programa. Se incluyen también, en su caso, las Direcciones Provinciales.
- Otros actores involucrados: Son las unidades del Ministerio para la Transformación Digital y de Función Pública, de otros departamentos ministeriales y otras Administraciones Públicas con intervención en el proyecto. Se incluyen también actores externos, como organizaciones sindicales, entidades aseguradoras o asociaciones.

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

- Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con el proyecto: se identifica la situación concreta a la que va a dar respuesta el proyecto bien (necesidades legislativas, del propio servicio prestado, de las características de la población y el territorio, entre otras posibles motivaciones.)
- Datos sobre la situación de partida: es fundamental realizar un análisis que aporte la línea base sobre la que medir el grado de cumplimiento.
- En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa o posibles alternativas: Se identifican aquellas circunstancias no controlables por la organización y que, por tanto, pueden poner en riesgo el logro del resultado perseguido.

RESULTADO PERSEGUIDO E INDICADORES

- Mejora/meta/resultado perseguido: Define qué se quiere lograr desarrollando el proyecto y va a estar relacionado con el reto, problema o necesidad al que responde.
- Indicadores de resultado: Miden si el logro perseguido por el proyecto se ha alcanzado.
- Indicadores de impacto: Evalúan qué efectos ha tenido el proyecto sobre el ámbito interno o externo de MUFACE.

ACTUACIONES E INDICADORES DE PROCESO

- Actuaciones para su consecución: Se detallan las acciones necesarias para poder llegar a alcanzar el resultado perseguido en el proyecto (las actuaciones pueden ser anuales, plurianuales o permanentes a lo largo de todo el periodo del Plan)
- Para cada una de ellas se incluye la denominación, unidad responsable y otros actores involucrados y año/s de ejecución.
- Indicadores de proceso: Cada actuación cuenta con un indicador que permitirá evaluar su cumplimiento a lo largo de su desarrollo.

1.1.1 ATENCIÓN DIRECTA DE CARÁCTER ESPECIALIZADO: IMPLANTACIÓN DE VIDEOCITA. EXPLORACIÓN DE NUEVOS MODELOS DE IMPLANTACIÓN TERRITORIAL: DESLOCALIZACIÓN DE LA ATENCIÓN PRESENCIAL

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: PRESTAR LA MEJOR ATENCIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio y Oficina de Personal en el Exterior.
Otros actores involucrados	Agencia Estatal de Administración Digital.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

- Mejora de la omnicanalidad que ofrece la Mutualidad al Colectivo.
- Mejora de la calidad del servicio prestado, con posibilidad de que la persona mutualista pueda tramitar expedientes sin necesidad de desplazamiento.

2. Datos sobre la situación de partida.

Ninguna oficina de Muface tiene implantado el sistema de videocita.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Que este canal sea utilizado para obtener información general (como el teléfono o el formulario web/App).

Mejora, meta, resultado perseguido

La atención a través de videocita a las personas mutualistas permitirá, entre otras cosas, poder tramitar determinadas prestaciones o servicios, sin necesidad de desplazamientos de la persona interesada a la oficina de Muface correspondiente.

La implantación de la videocita en Muface pretende mejorar la inmediatez, accesibilidad, cercanía y calidad de los servicios de atención a la ciudadanía que la Mutualidad presta a su colectivo.

Indicadores de resultado

- N° de servicios provinciales en los que se ha implantado la videocita (no menos de 5)
- Implantar la videocita en la OPE (SI/NO).
- N° de atenciones realizadas con videocita.

Indicadores de impacto

Valoración a través de encuesta de satisfacción sobre el servicio de videocita.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Implantar videocita en al menos 4 SSPP	Ofrecer al menos 4 citas semanales por videocita	01/01/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Videocitas
Implantar videocita en OPE	Ofrecer al menos 4 citas semanales por videocita	01/01/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Videocitas

Indicadores de proceso

N° de oficinas en donde se implanta el sistema de videocita

I.1.2 EVOLUCIÓN Y ESPECIALIZACIÓN DEL CANAL PRESENCIAL: MUFACE 65

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: PRESTAR LA MEJOR ATENCIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio y Oficina de Personal en el Exterior.
Otros actores involucrados	Dirección General de Gobernanza.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Mejora de la atención presencial de las personas mutualistas que afectadas por la brecha digital.
Modulación de la atención presencial con cita previa.
Mejora de la calidad del servicio prestado en la atención presencial.

2. Datos sobre la situación de partida.

Actualmente todas las oficinas de Muface en el territorio atienden con cita previa.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Compatibilidad de Muface 65 con el servicio telefónico implantado de Muface 75.
Viabilidad de la implantación en aquellas oficinas con alta demanda de atención presencial, y escasez de recursos humanos (Madrid, Barcelona, Illes Balears, Valencia/València, Sevilla, etc.).

Mejora, meta, resultado perseguido

Posibilitar una atención presencial sin cita previa al colectivo protegido por MUFACE de 65 y más años.
Desde MUFACE se estudia la implantación de la atención presencial para personas de 65 o más años sin necesidad de cita previa a lo largo de 2026. Se estudiarán 2 posibilidades:

- Establecer uno o varios días en los que se reserva la atención presencial en exclusiva para este colectivo.
- Establecer una franja horaria diaria para la atención específica de este colectivo.

El colectivo de 65 o más años, supone cerca del 29% del total del colectivo. 29 provincias tienen un colectivo con una edad por encima de la media nacional, siendo las 3 provincias vascas las que tienen el colectivo más envejecido, mientras que las otras 23 y la Oficina de Personal en el Exterior (OPE) tienen una media inferior (la OPE y Ávila, donde se encuentra la escuela de policía son las unidades con el colectivo más joven).

Indicadores de resultado

- N° de personas con 65 o más años atendidos en esta franja horaria o día reservados.
- N° de personas con 65 o más años atendidos que, habiendo acudido en esta franja horaria o en estos días reservados, no pudieron ser atendidos.

Indicadores de impacto

Valoración a través de encuesta de satisfacción sobre el servicio Muface 65.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Implantar Muface 65 en oficinas en fase 1	Valoración del proyecto piloto	01/01/2026	31/03/2026	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado
Implantar Muface 65 en oficinas en fase 2	Implantación de Muface 65 en oficinas con vacantes menores al 15% de RPT	01/04/2026	30/06/2026	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado

Implantar Muface 65 en oficinas en fase 3	Implantación de Muface 65 en oficinas con vacantes entre el 15% - 40% de RPT	01/07/2026	30/09/2026	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado
Implantar Muface 65 en oficinas en fase 4	Implantación de Muface 65 en oficinas con vacantes mayores al 40% de RPT	01/10/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> N° de oficinas en donde se implanta el sistema de Muface 65 N° de personas con 65 o más años atendidos/no atendidos en los periodos de tiempo reservados 					

I.1.3 CONSOLIDACIÓN DEL CANAL TELEFÓNICO: IMPLANTACIÓN DE ICR EVOLUTION EN LOS SERVICIOS PROVINCIALES DE MUFACE

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PRESTAR LA MEJOR ATENCIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Informática, Servicios Provinciales de Muface en el Territorio y Oficina de Personal en el Exterior.
Otros actores involucrados	Equipo de Comunicaciones de la Agencia Española de Administración Digital (AEAD).

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Mejorar la atención telefónica que se está brindando al colectivo mutualista.

2. Datos sobre la situación de partida.

Actualmente la Oficina de Información a Mutualistas (OIM) y el Servicio Provincial de Madrid han implantado la herramienta ICR Evolution que permite recibir las consultas telefónicas de mutualistas a través de este sistema (en lugar de Circuit), generándose la consulta automáticamente en el aplicativo Salesforce.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

El 1 de diciembre de 2025 está prevista la suspensión del contrato que tiene la AEAD con la herramienta Circuit, de forma que habrá que buscar nuevas alternativas como son la aplicación Teams.

Los Servicios Provinciales de Muface (SSPP) que cuentan con un número escaso de efectivos no pueden atender las llamadas telefónicas que reciben tanto desde su teléfono general como desde el servicio Muface 75. Sería conveniente tener las plantillas correctamente dotadas, para poder garantizar el éxito de la implantación de este proyecto.

Mejora, meta, resultado perseguido

Implantar la herramienta ICR Evolution en todos los SSPP para ganar agilidad a la hora de crear estas consultas en Salesforce. Mejorar el % de atención telefónica en los SSPP tanto en el teléfono general como en el servicio Muface 75.

Indicadores de resultado

- N° de llamadas atendidas en el teléfono general y en el servicio Muface 75.
- N° de llamadas no atendidas en el teléfono general y en el servicio Muface 75.

Indicadores de impacto

Valoración a través de encuesta de satisfacción sobre la atención del servicio telefónico en las oficinas de Muface.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Implantación de ICR evolution en oficinas en fase 1	Implantación de ICR Evolution en oficinas con RPT completa	01/01/2027	31/03/2027	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado
Implantación de ICR evolution en oficinas en fase 2	Implantación de ICR Evolution en oficinas con vacantes menores al 15% de RPT	01/04/2027	30/06/2027	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado
Implantación de ICR evolution en oficinas en fase 3	Implantación de ICR Evolution en oficinas con vacantes entre el 15% - 40% de RPT	01/07/2027	30/09/2027	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado
Implantación de ICR evolution en oficinas en fase 4	Implantación de ICR Evolution en oficinas con vacantes mayores al 40% de RPT	01/10/2027	31/12/2027	Unidad de Apoyo	Oficinas implantado

Indicadores de proceso
N° de oficinas en donde se implanta el sistema ICR Evolution.

I.1.4 POTENCIAR LA ADMINISTRACION ELECTRONICA Y ATENCIÓN AL MUTUALISTA

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PRESTAR LA MEJOR ATENCIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Informática.
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General. Unidad de Apoyo.
Otros actores involucrados	AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital).

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El presente proyecto responde a la necesidad de avanzar hacia una administración electrónica más eficiente, segura y orientada al usuario. En este contexto, se identifican áreas de mejora, tanto en la experiencia de uso de los procedimientos electrónicos disponibles, como en su gestión interna, y en su seguridad.

Asimismo, se busca ampliar las capacidades actuales incorporando nuevos procedimientos y funcionalidades que faciliten la interacción digital con los mutualistas y amplíen el catálogo de servicios telemáticos disponibles.

2. Datos sobre la situación de partida.

El diseño actual del frontal de la Sede Electrónica presenta oportunidades de mejora en cuanto a la organización y usabilidad de sus componentes, por lo que se contempla una revisión orientada a ofrecer una experiencia de navegación más intuitiva y eficiente. Las tecnologías que componen la administración electrónica presentan componentes desactualizados. Con el objetivo de mejorar tanto la seguridad, como la experiencia de usuario, se abordará la actualización de dichos componentes.

En cuanto a la App Móvil, se ha realizado un esfuerzo continuado para reforzar su seguridad mediante actualizaciones y medidas correctivas. No obstante, se considera necesario llevar a cabo una revisión más exhaustiva para garantizar los más altos estándares de protección.

En el ámbito del desarrollo móvil, la tecnología Cordova, utilizada para generar aplicaciones híbridas, está siendo progresivamente reemplazada en el mercado. Se ha iniciado ya la transición hacia el framework Capacitor, más moderno y con mayor soporte, lo que permitirá garantizar la evolución continua de la App Móvil.

La adquisición del software comercial Marketing Cloud ha permitido avanzar en la gestión personalizada de campañas multicanal. A pesar de los beneficios obtenidos, debido al elevado coste de dicho producto se está emprendiendo el desarrollo de una solución propia más ajustada a las necesidades reales y con una relación coste-beneficio más equilibrada.

Algunos servicios telemáticos ofrecidos al ciudadano se encuentran en proceso de evolución para permitir una mayor flexibilidad, tanto en la gestión interna, como en la experiencia del usuario.

Del mismo modo, se está trabajando para incorporar nuevos procedimientos electrónicos.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

La reorganización de los contenidos de la Sede Electrónica y la migración a la plataforma Acceda 2 implicarán cambios en la disposición de los trámites electrónicos. Esta evolución, aunque necesaria para mejorar la usabilidad y la seguridad, podría requerir un periodo de adaptación por parte de los mutualistas más familiarizados con la interfaz actual. Para facilitar esta transición, se mantendrá disponible un canal de atención para consultas relacionadas con el acceso a trámites, y se organizarán sesiones formativas dirigidas al personal tramitador.

Respecto al desarrollo de una herramienta propia para la gestión de campañas de comunicación, al tratarse de una solución nueva, a diferencia de una solución consolidada de mercado, podría requerir una fase de estabilización para alcanzar su pleno rendimiento.

Adicionalmente, se contemplan posibles solapamientos con el calendario de expiración de la actual licencia de Marketing Cloud. Como alternativa transitoria, se recurrirá al procedimiento semiautomático de envío de comunicaciones, utilizado previamente con éxito antes de la implantación de dicha plataforma.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Mejorar la experiencia del usuario y la accesibilidad a los servicios electrónicos.
- Mejorar la seguridad de los servicios ofrecidos por la sede electrónica.
- Reducir costes operativos.
- Incluir nuevas funcionalidades.

Indicadores de resultado

- Número de procedimientos migrados a ACCEDA 2
- Número de mejoras implementadas en la Sede Electrónica y la APP de Muface.
- Número de nuevos procedimientos añadidos en la Sede Electrónica y la APP de Muface.

Indicadores de impacto

- Reducción del número de consultas formuladas sobre el funcionamiento de los servicios de administración electrónica de Muface.
- Crecimiento en el número de mutualistas usando los servicios proporcionados a través de la Sede Electrónica y la Aplicación Móvil de Muface.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Modernización de la Sede Electrónica	Migración ACCEDA 2	01/01/2026	31/12/2028	Unidad Informática de Muface	Sede Electrónica
	Reorganización tecnológica				
	Mejora de los procedimientos electrónicos				
	Inclusión nuevos procedimientos				
Optimización recursos	Creación de herramienta propia de lanzamiento de campañas	01/01/2026	30/06/2026	Unidad Informática de Muface	Customer Relationship Management
Optimización recursos	Mejora de la herramienta propia de lanzamiento de campañas.	01/07/2026	31/12/2028	Unidad Informática de Muface	Customer Relationship Management
Modernización App Móvil	Migración tecnológica	01/04/2026	31/12/2026	Unidad Informática de Muface	App Móvil
Mejora de la App Móvil	Revisión de seguridad	01/10/2026	31/12/2028	Unidad Informática de Muface	App Móvil
	Inclusión nuevos procedimientos				

Indicadores de proceso

- Porcentaje de trámites migrados a ACCEDA 2 sobre los planificados.
- Porcentaje de procedimientos electrónicos mejorados respecto al total de los ofrecidos por la Sede.
- Porcentaje de módulos funcionales de la App migrados a la nueva tecnología (Capacitor) frente a los planificados.
- Número de nuevos procedimientos accesibles a través de la APP frente a los previstos inicialmente.
- Numero de mejoras incorporadas en la herramienta propia de lanzamiento de campañas.

I.1.5 MEJORA EN LA TRAMITACIÓN ELECTRÓNICA: CULMINACIÓN DE ACCIÓN DE LA OFICINA DE TRAMITACIÓN ELECTRÓNICA DE VIGO					
OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD					
LÍNEA DE ACTUACIÓN: PRESTAR LA MEJOR ATENCIÓN					
Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.				
Otros Departamentos involucrados	Oficina de Tramitación Electrónica de Vigo (OTE-Vigo), Servicios Provinciales de Muface en el Territorio (SSPP) y Oficina de Personal en el Exterior (OPE).				
Otros actores involucrados	No aplica.				
Descripción de la situación					
1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.					
Desde su puesta en funcionamiento en febrero de 2022, la OTE-Vigo ha venido asumiendo la tramitación de los expedientes telemáticos de prestaciones complementarias dentarias y oculares de algunos SSPP. Desde 2024, esta oficina está dotada de caja pagadora, lo que le permite cerrar el ciclo total del expediente (desde su solicitud hasta su resolución por estimación, denegación, anulación o desistimiento).					
2. Datos sobre la situación de partida.					
La OTE-Vigo en la actualidad tramita las prestaciones complementarias dentarias y oculares de los siguientes SSPP : Barcelona, Bizkaia, Cádiz, Girona, Granada, Illes Balears, Las Palmas, Lleida, Lugo, Málaga, Madrid, Pontevedra, Santa Cruz de Tenerife, Sevilla, Tarragona y Valencia/València.					
3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.					
<ul style="list-style-type: none">Incremento de solicitudes telemáticas de estas prestaciones. En 2024 el porcentaje de solicitud telemática de estas prestaciones se situó en un 86,74% (265.872 expedientes), lo que supone un punto porcentual más que en 2023 (85,52% con 250.683 expedientes).Los tiempos de tramitación de la OTE-Vigo actualmente tienen una media de 14,48 días, observándose fuertes variaciones en el periodo navideño y estival, por el disfrute de vacaciones y permisos de sus componentes.					
Mejora, meta, resultado perseguido					
Conseguir los siguientes objetivos:					
<ul style="list-style-type: none">2026: % de tramitación electrónicas de prestaciones dentarias y oculares de la OTE-Vigo, no de be ser inferior a 50%.2027: % de tramitación electrónicas de prestaciones dentarias y oculares de la OTE-Vigo, no de be ser inferior a 55%.2028: % de tramitación electrónicas de prestaciones dentarias y oculares de la OTE-Vigo, no de be ser inferior a 60%.					
Además, se pretende conseguir un tiempo medio anual de tramitación inferior a lo recogido en la carta de servicios para este tipo de prestaciones, es decir menor a 10 días hábiles.					
Para obtener estos resultados, la OTE-Vigo, debe fijar un número mínimo de expedientes a tramitar diariamente por gestor, además de evaluar, si es posible, la incorporación de algún servicio provincial (SP) adicional a los anteriormente citados.					
Indicadores de resultado					
Mejora en la tramitación electrónica de prestaciones complementarias dentarias y oculares (SI/NO).					
Indicadores de impacto					
Tiempo medio anual de tramitación de las prestaciones complementarias dentarias y oculares inferior a 10 días (SI/NO).					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Fijación de objetivo diario de expedientes a tramitar por gestor y evaluación de provincias deslocalizadas.	Mejora del proceso y tiempo de tramitación	01/01/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Mejora en la tramitación

Fijación de objetivo diario de expedientes a tramitar por gestor y evaluación de provincias deslocalizadas.	Mejora del proceso y tiempo de tramitación	01/01/2027	31/12/2027	Unidad de Apoyo	Mejora en la tramitación
Fijación de objetivo diario de expedientes a tramitar por gestor y evaluación de provincias deslocalizadas.	Mejora del proceso y tiempo de tramitación	01/01/2028	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Mejora en la tramitación
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • 2026: % de tramitación electrónicas de prestaciones dentarias y oculares de la OTE-Vigo, no de be ser inferior a 50%. • 2027: % de tramitación electrónicas de prestaciones dentarias y oculares de la OTE-Vigo, no de be ser inferior a 55%. • 2028: % de tramitación electrónicas de prestaciones dentarias y oculares de la OTE-Vigo, no de be ser inferior a 60%. 					

I.2.1 MEJORA DE LOS DERECHOS Y GARANTÍAS JURÍDICAS DE LOS MUTUALISTAS

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PLENA GARANTÍA DE DERECHOS

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales, UI.
Otros actores involucrados	Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública y órganos jurisdiccionales.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Los recursos administrativos, reclamaciones por responsabilidad patrimonial y las relaciones con la Administración de Justicia requieren una respuesta más rápida y eficaz de MUFACE. Existe una acumulación de asuntos pendientes -en vías de reducción desde 2025- y es preciso implantar mejoras que reduzcan la conflictividad y la mejora de las garantías jurídicas de los mutualistas.

Asimismo, es preciso mejorar la protección de los datos personales, teniendo en cuenta la sensibilidad de la información que debe gestionar MUFACE para la prestación de la asistencia sanitaria. Las consultas y reclamaciones se encomiendan a un Delegado de protección de datos (DPD) externo, pero la coordinación de la materia se realiza con medios propios de MUFACE, existiendo margen de mejora para garantizar los derechos de los mutualistas. Por ello se pretende crear un servicio o unidad especializada propia en materia de protección de datos en MUFACE.

En última instancia, conviene reforzar el conjunto del servicio jurídico de MUFACE, tanto orgánica como funcionalmente.

2. Datos sobre la situación de partida.

- Al comenzar 2025, el número de recursos de alzada y reclamaciones acumuladas pendientes de informe ascendía a un total de 1.409. Se espera que el año finalice con una cifra próxima a la mitad. A 31 de octubre se ha reducido a 793.
- En materia de protección de datos, se constata en 2025 una mayor entrada de asuntos, tanto consultas de particulares como de expedientes informativos de la AEPD, fruto de la mayor sensibilización social y del aumento de las exigencias jurídicas.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

- Evolución de los recursos humanos de MUFACE: las bajas por jubilaciones u otras causas pueden mermar la capacidad de respuesta al flujo de recursos.
- Evolución de la conflictividad: posibles aumentos en el número de recursos presentados por los mutualistas aumentan la carga de trabajo.
- Evolución de las resoluciones judiciales: posible aumento de las sentencias condenatorias ante ciertos de criterio judicial que podrían estar produciéndose.
- Dificultades presupuestarias o restricciones externas para la mejora de la RPT.

Mejora, meta, resultado perseguido

Eliminar el remanente existente desde hace años de recursos de alzada pendientes de tramitación, asegurando que se informan dentro del plazo máximo de 3 meses.

Creación de una unidad con funciones de asistencia jurídica permanente a los SSPP, al servicio de la excelencia en las resoluciones de prestaciones sanitarias y sociales, la atención a los mutualistas, la adecuada adscripción del colectivo y la prevención de la conflictividad.

En materia de protección de datos, garantizar el conocimiento de sus derechos por los mutualistas y beneficiarios y el respeto escrupuloso de los mismos por MUFACE, mediante la creación del coordinador/a de PD, previa formación especializada de un efectivo del Servicio de Recursos.

Indicadores de resultado

- N° de informes de recursos evacuados mes a mes durante 2026, consistente con objetivo de reducción.
- N° de informes de recursos de alzada pendientes de informe, con el objetivo de mantenerlo al día a partir de 2027.
- Plazos medios de tramitación de recursos, con el objetivo de que permita su resolución en el plazo de 3 meses.
- Creación de una unidad de consultoría jurídica de apoyo a la gestión de los SSPP (SI/NO).
- Espacio Intranet para la homogeneización de prácticas jurídicas.
- N° de guías informativas y divulgativas sobre PD enviadas al personal y publicadas en Intranet.
- Repositorio de casuística y resoluciones tipo en materia de PD (SI/NO).
- Creación de la figura del coordinador de PD (Si/No).

Indicadores de impacto

- Mejora de las garantías jurídicas en las resoluciones sobre prestaciones.
- Disminución del número de recursos interpuestos.
- Eliminación de estimaciones indebidas por silencio positivo.
- Reducción de conflictos judiciales.
- Reducción del n° de consultas y expedientes AEPD.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Elaboración y publicación plantillas informes y guías de tramitación	Reuniones con los SP	31/03/2026	30/06/2026	SG	Plantillas y checklist
	Elaboración y publicación	01/07/2026	31/12/2026	SG	
Mejora de la gestión de recursos	Análisis del registro, proceso y salida de documentos	15/01/2026	31/03/2026		Aplicación tramitación de recursos
	Diseño de aplicación informática	01/04/2026	30/09/2026	SG/ UI	
Plan de choque frente a la acumulación de recursos	Diseño y planificación	15/01/2026	28/02/2026	SG	Puesta al día expedientes
	Puesta al día informes pendientes	01/03/2026	31/12/2026	SG	
Creación unidad asesoría jurídica	Diseño unidad: RPT, funciones	15/01/2027	31/03/2027	SG	Nueva unidad
	Puesta en marcha unidad	01/04/2027	31/12/2028	SG	
Nuevo espacio informativo PD intranet	Esquema de contenidos	15/01/2026	31/06/2026	SG	Espacio Intranet
	Publicación y actualización	01/07/2026	31/12/2028		
Documento guía PD	Recopilación y análisis expedientes	15/06/2026	31/12/2026	SG	Documento guía
	Aprobación y actualización	01/01/2027	31/07/2028		
Divulgación y formación en PD	Elaboración y publicación periódica de campañas y píldoras formativas	01/01/2026	31/12/2028	SG	Píldoras PD

Indicadores de proceso

- N° mensual de informes y balance anual.
- N° recursos y reclamaciones pendientes de informe a mitad y final de 2026.
- N° de reuniones y charlas informativas con SP (2/año)
- N° de correos con píldoras divulgativas (3/año) y formativas (3/año) en PD publicadas.
- Creación y publicación de nuevo espacio PD Intranet.

I.2.2. OMNISCANALIDAD, NEUTRALIZACIÓN DE BRECHA DIGITAL Y EXTENSIÓN HUMANISTA DEL USO DE SERVICIOS ELECTRÓNICOS.

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA COMO CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: PLENA GARANTÍA DE DERECHOS

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo.
Otros Departamentos involucrados	UI. Secretaría General. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	Ministerio (en su caso).

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Muface mantiene todos sus canales abiertos para relación con mutualistas, y preserva la omnicanalidad en todas sus actuaciones. Sin embargo, los medios no son ilimitados y se precisa preservar el canal presencial o telefónico para aquellas personas que realmente lo necesitan, que serían aquellas que no están capacitadas tecnológicamente, aparte de la necesidad de velar por la sostenibilidad y la eficiencia. Ello supone la necesidad de estudiar la situación actual, extender en la medida de lo posible el uso de servicios electrónicos, formar a los mutualistas y disponer servicios de ayuda para lo digital.

Este proyecto está relacionado con todos los relativos a servicios electrónicos de sede o App.

2. Datos sobre la situación de partida.

El uso de servicios electrónicos en MUFACE es elevado, pero diferente el porcentaje en cada uno de ellos, como puede verse en la estadística que aparece en nuestros Datos Abiertos. Sin embargo, en este momento es imposible saber qué perfil de mutualista los utiliza (edad o sexo, por ejemplo), aunque será posible a medio plazo vía Atenea. Por el momento la situación de partida es la que aparece en la estadística mencionada, en la que hay uso de servicios que superan el 90% en cuanto a gestión de prestaciones o documentos, junto con la composición de un colectivo en el que más de un 35% está en situación de jubilación.

La gestión de prestaciones dentarias y oculares en las que son sujetos obligados los mutualistas en activo desde 2019 supone que más de un 80% de dichas solicitudes se gestionan telemáticamente, y ello ha permitido por ejemplo que funcione la OTE en Vigo, sin que hayan existido problemas en la implantación de esta medida ya plenamente consolidada y madura.

Cuando los mutualistas tienen problemas de tramitación electrónica los medios de que dispone MUFACE para atenderles son precarios y poco intuitivos (Formulario, fundamentalmente, en el que la atención a estos temas no es constante). Tampoco hay un canal para sugerencias de diseño de servicios.

Los talleres de administración electrónica se realizan de modo no sistemático y casi exclusivamente cuando se celebra la Semana de Administración Abierta. No hay contenido web o de redes que sirva como tutorial en otros formatos.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

En cuanto a la extensión del uso de servicios, la medida más efectiva sería una declaración de sujetos obligados para personal mutualista en activo, que, sin embargo, depende de la aprobación de una norma con rango, eventualmente, de Orden Ministerial como mínimo. Esta necesidad de rango normativo y la hipótesis de que no se apruebe supone que la alternativa está en una medida que debe adoptarse en todo caso, y es formar y asistir a los mutualistas por todos los medios posibles de modo sistemático e incentivar el uso de servicios por todos los canales posible.

El riesgo de no disponibilidad de medios está en el tiempo de trabajo necesario para que se realicen talleres sistemáticamente en Servicios Provinciales, por ejemplo, o los recursos humanos de UI precisos para crear un canal de asistencia digital a mutualistas.

Mejora, meta, resultado perseguido

Preservando y neutralizando la brecha digital, la Mutualidad acometerá los procesos necesarios para:

- Extender al colectivo capacitado tecnológicamente el uso de herramientas y servicios digitales, mientras que preservará el derecho del resto del colectivo a la omnicanalidad, estudiando previamente todos los impactos de la medida. (género y los demás)
- Dispondrá foros accesibles específicos de consulta y ayuda a mutualistas para sus transacciones digitales, así como de recepción de sugerencias.
- Organizará talleres y sesiones formativos, y mostrará tutoriales en sus canales de comunicación.

Indicadores de resultado

- Extensión del uso de servicios electrónicos. Aumento anual de uso de cada servicio electrónico.
- Organización de talleres sobre uso de servicios digitales de MUFACE: Número anual de talleres no inferior a 8.
- Creación de contenidos tutoriales en web u otros canales: Número de contenidos creados anualmente no inferior a 4.
- Creación de foro accesible de consulta y asistencia, así como sugerencias: Creación de Unidad en 2027/personas usuarias en 2028.

Indicadores de impacto

Se medirá el impacto mediante una encuesta de amplia muestra en la que se solicite opinión a mutualistas sobre satisfacción con el uso de nuestros servicios digitales (2028).

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Extensión del uso de servicios electrónicos a través de una norma vinculante ex art. 14 Ley 39/2025 (La medida depende de visto bueno inicial SEFP y Ministerio)	Propuesta de DSO (selección de servicios) a DG y SEFP	01/01/2026	31/01/2026	UA	Propuesta
	Solicitud de Informes previos y tramitación de norma	01/02/2026	31/10/2026	UA	Informes
	Aprobación	01/11/2026	31/12/2026	SG/UA	Resolución
	Publicación BOE	01/01/2027	31/01/2027	Ministerio	Publicación
	Campaña de difusión	01/01/2027	31/01/2027	UA	Contenidos en canales
Creación de foros accesibles de consulta ya asistencia, así como sugerencias sobre servicios digitales	Propuesta de alternativas	31/03/2026	30/04/2026	UA	Propuesta
	Examen de viabilidad	01/05/2026	30/06/2026	UA/UI/SG	Informe
	Puesta en marcha	01/07/2026	31/12/2026	UA/UI	Documento de creación y organización
	Difusión	01/01/2027	31/01/2027	UA	Contenidos publicados
Organización de talleres y contenidos	Propuesta	01/01/2026	31/03/2026	UA	Propuesta
	Examen de viabilidad	01/04/2026	31/07/2026	SG/CT/UA/UI	Informe
	Programación de talleres y realización	Anual		CT/UA/SSPP	Programa y talleres
	Publicación de contenidos	01/09/2026	31/12/2026	UA	Contenidos publicados

Indicadores de proceso

Actividades	Resultados temporalizados
Declaración de sujetos obligados	Estado de tramitación a 31/12/2026
Creación de foro accesible	Situación a 31/12/2026
Talleres y contenidos	Talleres y contenidos a 31/12/2026/2027

I.2.3 MEJORAR LA CORRECTA ADSCRIPCIÓN DEL COLECTIVO

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: PLENA GARANTÍA DE DERECHOS

Departamento Responsable	Secretaría General y Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio, Oficina de Personal en el Exterior y Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	Registro Central de Personal (RCP) y órganos de personal de Educación y Policía Nacional.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Encuadrar al Colectivo de Muface en el Servicio Provincial (SP) que le corresponde de acuerdo a las normas de adscripción del Colectivo recogidas en la Instrucción ABI/2016, con el fin de garantizar la calidad de los niveles de atención al colectivo, así como de los servicios prestados.

2. Datos sobre la situación de partida.

A finales de 2024, mediante el análisis de datos obtenidos de la aplicación Atenea sobre la base de datos de mutualistas, puede haber más de 25.000 mutualistas incorrectamente adscritos (15.755 mutualistas en activo con provincia de destino diferente al Servicio Provincial (SP) de adscripción, y 9.339 mutualistas en situación no activo con domicilio en provincia diferente al SP de adscripción).

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Datos incorrectos en la base de datos de SIGMA Colectivo. Alternativa: actualizar datos previamente.

Cuerpos funcionariales en los que no es posible actualizar datos con el RCP. Alternativa: trabajar directamente con los órganos de personal correspondientes (Educación y Policía Nacional).

Posibilidad de cambios de entidad médica fuera del plazo ordinario por cambio de provincia de destino/domicilio. Alternativa: analizar si se da esta situación.

Situaciones administrativas asimiladas a no activo. Alternativa: controlar dichas situaciones y excluirlas antes de proceder al procedimiento de reasignación del colectivo.

Mejora, meta, resultado perseguido

La correcta adscripción del colectivo a los diferentes SSPP, recogida tanto en la instrucción interna ABI/2016, así como la futura resolución de afiliación de colectivo, permitirá a la Mutualidad garantizar la calidad de los niveles de atención al colectivo, así como de los servicios prestados, mediante la asignación de efectivos a los SSPP o la reasignación de actividades o expedientes según la relación entre los efectivos del SP y el volumen de mutualistas adscritos, así como una mejor planificación de las nuevas asignaciones de efectivos.

La correcta adscripción del colectivo permitirá también su mejor identificación para la realización de campañas dirigidas a grupos determinados de dicho colectivo.

Indicadores de resultado

Número y porcentaje de personas que son adscritas correctamente tras la intervención (no menos del colectivo mal adscrito en el 75% del total de los SSPP).

Indicadores de impacto

Número y porcentaje de personas que están adscritas correctamente tras la intervención. Comparación con los datos iniciales.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
-------------	--------	--------------	-----------	-------------	----------

Análisis de situación inicial	Análisis de situación inicial.	01/01/2026	31/01/2026	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Definición del procedimiento.				Protocolo procedimental.
Fase 1: Ceuta y Melilla	Análisis de situación inicial.	01/02/2026	28/02/2026	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 2: Las Palmas y Santa Cruz de Tenerife	Análisis de situación inicial.	01/03/2026	30/04/2026	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 3: Álava/Araba, Bizkaia y Gipuzkoa.	Análisis de situación inicial.	01/05/2026	30/06/2026	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 4: Barcelona, Girona, Lleida y Tarragona	Análisis de situación inicial.	01/09/2026	30/11/2026	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 5: Asturias, Cantabria, La Rioja y Navarra.	Análisis de situación inicial.	01/12/2026	31/01/2027	Secretaría General –	Volumen y porcentaje de

	Revisión y depuración de datos.			Unidad de Apoyo	personas incorrectamente adscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 6: A Coruña, Lugo, Ourense y Pontevedra.	Análisis de situación inicial.	01/02/2027	31/03/2027	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 7: Huesca, Teruel, Zaragoza, Badajoz, Cáceres e Illes Balears	Análisis de situación inicial.	01/04/2027	31/05/2027	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 8: Albacete, Ciudad Real, Cuenca, Guadalajara y Toledo.	Análisis de situación inicial.	01/06/2027	31/07/2027	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 9: Alicante/Alacant, Castellón/Castelló, Valencia/València y Murcia. Ávila, Burgos, León, Palencia, Salamanca, Segovia, Soria, Valladolid y Zamora.	Análisis de situación inicial.	01/09/2027	31/10/2027	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				

Fase 10: Ávila, Burgos, León, Palencia, Salamanca, Segovia, Soria, Valladolid y Zamora.	Análisis de situación inicial.	01/11/2027	31/12/2027	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 11: Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Jaén, Málaga y Sevilla.	Análisis de situación inicial.	01/01/2028	29/02/2028	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Fase 12: Madrid.	Análisis de situación inicial.	01/03/2028	31/05/2028	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas.
	Revisión y depuración de datos.				Volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Contacto con personas mal adscritas: trámite de audiencia y revisión de alegaciones.				
	Realización de cambios de Servicio Provincial de adscripción e información a las personas afectadas.				
Cierre del proyecto	Obtención de conclusiones.	01/06/2028	30/06/2028	Secretaría General – Unidad de Apoyo	Volumen y porcentaje de personas incorrectamente adscritas y volumen y porcentaje de personas readscritas.
	Elaboración de protocolo para mantener actualizado el colectivo				Protocolo para minimizar la posibilidad de incorrecta adscripción de colectivo.
Indicadores de proceso					
Número de Servicios Provinciales sobre cuyo colectivo se realiza el procedimiento para la correcta adscripción del colectivo. <ul style="list-style-type: none">9 CCAA en 20258 CCAA en 20262 CCAA en 2027					

1.3.1 NUEVA WEB DE MUFACE

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA, CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Comunicación de Secretaría General (2 puestos de trabajo). Toda la organización: departamentos y direcciones provinciales (aportaciones y en su caso edición de contenidos).
Otros actores involucrados	Comunicación SEFP Coordinación de determinados contenidos de actualidad en los que sea precisa. Usuarios y usuarias: sugerencias

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Mejora de los contenidos informativos que se ofrecen al colectivo en la página web, su accesibilidad y la experiencia de usuario, renovando la imagen de MUFACE ante la sociedad y mejorando su reputación como organismo en permanente renovación y en avanzada transformación digital.

La producción de la nueva web y la reingeniería de contenidos mejorará:

- Experiencia de usuario y usuaria
- Medición de accesos, visitas, ranking de páginas visitadas etc. (análítica web y nuevo cuadro de métricas base)

2. Datos sobre la situación de partida.

- El proyecto coincide con la Migración de la página web al amparo del Componente II del PRTR (Creación de plataforma DXP AEM por AEAD y migración a nuevas páginas para 15 organismos y Ministerios El nuevo editor permite cambios más rápidos y muchas posibilidades de nuevos formatos
- Se mantiene soporte técnico de AEAD, para edición cualificada y fallos generales, sistemas etc.
- La web de MUFACE es el vehículo primario de información a mutualistas y un 70% consideran que es su medio de información preferente. Tiene aproximadamente 3 millones de usuarios anuales según datos de 2024, y alrededor de 6 millones y medio de visitas. Un 60% acceden a través de móvil o tablet, por lo que la nueva web es providencial para garantizar un diseño *responsive* o plenamente adaptado a este canal.
- Hay 14 editores departamentales, aparte del equipo de gestión de contenidos (3)
- No existen quejas de usuarios sobre la web, si bien se quiere mejorar la disposición de la información con base en sugerencias de la OIM y los servicios provinciales.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

- **Recursos humanos asignados al soporte de gestión de contenidos, que en la actualidad son solo dos personas en Secretaría General, una en proceso de formación.**
- El editor y la plataforma tienen la garantía de ser un servicio común y contar con el soporte de la AEAD, si bien esto también supone que la atención no es constante y que la herramienta no permite desarrollos propios. Así, **no existe dificultad o riesgo añadido en cuanto a la posibilidad técnica de realizar cambios y mejoras en la nueva web una vez publicada, tan solo que lo mencionado sobre soporte de AEAD puede suponer retraso en actuaciones, ya que se trata de una unidad de la AEAD que da servicio a muchos centros. No hay alternativa en este punto al tratarse de una plataforma común de la AGE.**

Mejora, meta, resultado perseguido

- Mayor agilidad de navegación
- Acceso fácil a contenidos de frecuente utilización o que pueden generar dudas y problemas a los y las mutualistas
- Rapidez en la edición de cambios e innovaciones.
- La mayor autonomía posible en cuanto a edición.

Indicadores de resultado

- Manuales de edición propios.
- Publicaciones de nueva disposición de contenidos.
- Protocolo de edición desconcentrada.

Indicadores de impacto

- Número de quejas presentadas en un año sobre contenidos web (QSF) menor a 20.
- Número de sugerencias presentadas en un año sobre contenidos web o accesibilidad (QSF) mayor a 5
- Usuarios anuales (métrica web) igual o mayor a 2 millones
- Visitas anuales (métrica web) igual o mayor a 3 millones
- Número de incidencias anuales de edición planteadas a AEAD mayor a 20.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Prácticas y adiestramiento personal de edición MUFACE	Formación avanzada de edición a cargo de UA y unidad de comunicación	01/01/2026	31/03/2026	UA y unidad de comunicación.	Sesiones de formación.
Mejora secciones web (semestral)	Propuesta de contenidos departamentos o UA.	01/01/2026	31/03/2026 (..)	UA/UCOM	Publicación de contenidos.
	Filtro UA				
Protocolo web	Elaboración de protocolo interno.	01/01/2026	30/06/2026	UA	Protocolo
	Comunicación del protocolo	01/07/2026	31/07/2026		Contenidos INTRANET.

Indicadores de proceso

Actividades	Resultado
Formación	Sesiones de formación
Mejora secciones	Contenidos actualizados (semestral)
Protocolo web	Estado de situación a 31/08/2026

1.3.2 NUEVOS FORMATOS DE COMUNICACIÓN MEDIANTE MULTIMEDIA (VIDEOS O PODCASTS)

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo (coordinadora de contenidos y una persona de soporte).
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Comunicación (antigua unidad revista) de Secretaría General (2 puestos de trabajo). Toda la organización: departamentos y direcciones provinciales (aportaciones).
Otros actores involucrados	Comunicación SEFP Asistencia en elaboración de videos y grabaciones. Usuarios y usuarias: sugerencias.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Al hilo de la publicación y producción de la nueva web, se considera necesario comenzar a crear contenidos informativos para usuarios de contenidos de MUFACE con formato de video y podcast.

Se han extendido en todos los organismos oficiales los contenidos informativos en soporte de video o audio, cada vez más utilizados por un segmento de la sociedad capacitado para las tecnologías. MUFACE debe ampliar sus formatos informativos para no quedar atrás.

2. Datos sobre la situación de partida.

- La nueva web de MUFACE, al amparo del Componente II del PRTR (Creación de plataforma DXP AEM por AEAD y migración a nuevas páginas para 15 organismos y Ministerios) permitirá ubicar contenidos de audio y video en la web.
- En este momento no hay contenidos de este tipo ni se han creado.
- Se hace pivotar la publicación de estos contenidos en torno a la web, ya que la web es el vehículo primario de información a mutualistas y un 65% consideran que es su medio de información preferente, que se eleva a un 75% en el caso de usuarios de 75 años o mayores. Tiene aproximadamente 2,5 millones de usuarios anuales según datos de 2024, y alrededor de 4 millones y medio de visitas. Un 60% acceden a través de móvil o tableta, por lo que la nueva web es providencial para proporcionar acceso a esos contenidos, frecuentemente vistos y oídos en el móvil.
- Los audios y videos serán igualmente publicados en redes sociales.
- Se inició un proyecto desde UA con varios Servicios Provinciales en 2023 y se crearon algunos bocetos que no llegaron a culminar por las limitaciones de la web y porque se carecía de soporte técnico para la edición.
- La oportunidad como soporte técnico son los equipos de edición del Gabinete SEFP y los del Gabinete DGFP

Crear videos y podcasts servirá al objetivo de informar más y mejor a mutualistas, la evolución digital creciente de los destinatarios externos e internos exige mejoras y renovación, así como la necesidad de neutralizar la brecha digital, animando a personas sin capacidades digitales a que los utilicen.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

El editor y la plataforma tienen la garantía de ser un servicio común y contar con el soporte de la AEAD. En este sentido, no existe dificultad o riesgo añadido en cuanto a la posibilidad técnica de realizarlo, si bien hay que asegurar el soporte técnico de edición, en principio con la asistencia de los gabinetes de SEFP y DGFP, y una persona de UA.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Diversificación de formatos para distintos segmentos de mutualistas
- Mejora de la imagen de MUFACE como organismo evolucionando digitalmente.

Indicadores de resultado

- Número de videos publicados en web y redes en un año mayor a 2.
- Número de podcasts publicados en web y redes en un año superior a 4.

Indicadores de impacto

Realización de encuesta a mutualistas por tramos de edad y provincia en marzo de cada año, sobre web y otros canales de comunicación:

- Conocimiento de nuevos formatos de MUFACE.
- Evaluación nuevos formatos
- Sugerencias de mejora

Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Selección de contenidos para video y podcast partiendo de proyecto 2023	Revisión de listados 2023.	01/01/2026	01/03/2026	UA	Listado para propuesta.
	Planteamiento a grupo de SSPP y OIM, definición.	01/04/2026	31/05/2026		Definición final de contenidos
Planteamiento de formatos a DG	Propuesta a DG MUFACE.	01/06/2026	15/06/2026	UA	Propuesta a DG.
	Propuesta en su caso a Gabinete SEFP	16/06/2026	30/06/2026		Propuesta a SEFP.
Creación y edición	Creación.	01/07/2026	31/08/2026	UA	Contenidos.
	Edición y publicación.	01/09/2026	30/09/2026		Edición y publicación
Evaluación interna SSPP	Remisión de cuestionario.	1/12/2026	07/12/2026	UA	Propuestas
	Valoración respuestas y edición	9/12/2026	15/12/2026		Informes obre propuestas
Indicadores de proceso					
Actividades		Indicador			
Publicaciones de videos		Número de videos publicados cada semestre			
Publicaciones de podcasts		Número de podcasts publicados cada semestre			

1.3.3 EL IMPULSO DE LA COMUNICACIÓN MEDIANTE REDES SOCIALES

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo (Coordinadora de comunicación y 1 persona).
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Comunicación (antigua unidad revista) de Secretaría General (2 puestos de trabajo).
Otros actores involucrados	Comunicación SEFP Asistencia para creación de cuentas en su caso y si se precisa. Usuarios y usuarias: sugerencias.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Desde 2020 existe cuenta de MUFACE en Twitter antes X y también desde 2021 en LinkedIn. La evolución de ambas ha sido satisfactoria y los datos actuales son:

- X antes Twitter: 9.132 seguidores a final de agosto de 2025, 11.600 posts.
- LinkedIn: 1.832 seguidores a final de agosto de 2025, 15 publicaciones mensuales de media.

La diversificación de redes gratuitas que se ha producido, así como el movimiento de usuarios, obliga a plantear el análisis de la apertura de nuevas cuentas. Se consideran Instagram y Bluesky las más adecuadas, si bien ambos supuestos son distintos, ya que en la segunda no tienen todavía cuenta los Ministerios.

Desarrollar e intensificar publicaciones en X y LinkedIn y analizar y en su caso realizar la apertura de nuevas cuentas son estrategias del proyecto, con el objetivo de mejorar la información a mutualistas y la reputación del organismo.

2. Datos sobre la situación de partida.

Los datos de las cuentas actuales son:

- X antes Twitter: 9.189 seguidores a final de noviembre de 2025, 11.600 posts y 20 consultas mensuales de medida (solo se atienden urgencias una vez filtradas)
- LinkedIn: 1.945 seguidores a final de noviembre de 2025, 15 publicaciones mensuales de media

En cuanto a Instagram, podemos decir como referencia que MTDFP o e INAP ya cuentan con presencia en dicha red.

En el caso de Bluesky, el análisis ha de ser más cuidadoso ya que por el momento ha habido movimiento de usuarios desde X, pero no hay cuentas institucionales de la AGE.

En general, podemos decir que las RRSS se han convertido para MUFACE en instrumentos básicos de difusión e interacción que sirven a los objetivos relativos a informar a mutualistas y mantener un perfil reputacional adecuado en redes, siempre desde una óptica y código de conducta estrictamente institucional, evitando cualquier movimiento basado en opiniones o valoraciones que no sean estrictamente referidas a prestaciones.

Además, en muchas ocasiones sirven como alerta temprana en caso de incidencias en el servicio que prestan MUFACE, las entidades concertadas, los servicios públicos de salud, etc..., y para reforzar mensajes que son amplificados por sindicatos y entidades, así como mutualistas, que son alianzas naturales de MUFACE.

La transformación digital creciente de los destinatarios externos e internos exige mejoras y el análisis de ampliación de cuentas, dirigida al segmento de mutualistas que las usan. Hay que tener en cuenta que los sindicatos presentes en el Consejo y otros como Fedeca, SIAT, o ANPE u otras entidades que son alianzas de MUFACE tienen ya cuenta en otras redes. El 100% de la gestión de redes lo realiza la coordinadora de comunicación, si bien la llega de un nuevo efectivo a UA permite ampliar las posibilidades.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

No existen más riesgos asociados siempre y cuando la apertura de cuentas, en su caso, se realice con conocimiento del gabinete SEFP.

Mejora, meta, resultado perseguido

Ampliar la presencia en redes sociales de MUFACE, salvaguardando la finalidad de mejorar la información y atención a usuarios, con dos estrategias paralelas:

- Desarrollo e intensificación de mensajes en X y LinkedIn.
- Análisis y en su caso apertura de cuentas en Instagram y Bluesky.

Indicadores de resultado

- Número de publicaciones en X en un año, mayor a 100
- Número de publicaciones de contenido propio en LinkedIn en un año, mayor a 30
- Número de seguidores en X
- Número de seguidores en LinkedIn
- Cuentas creadas en nuevas redes.

(Medición X y LinkedIn comienza el 1 de enero de 2026. Medición de número de cuentas comienza 1 de enero de 2027)

Indicadores de impacto

Realización de encuesta general a mutualistas por tramos de edad y provincia en marzo de 2027, sobre web y otros canales de comunicación:

- Uso de redes sociales.
- Conocimiento de redes sociales de MUFACE
- Uso de información proporcionada por MUFACE en redes.
- Sugerencias de mejora.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Intensificación de publicaciones X	Selección de contenidos	1/01/2026	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Posts de MUFACE
	Publicaciones de posts	1/01/2026	31/12/2028		
Análisis sobre nuevas cuentas en redes	Elaboración de informe	01-01-2026	31/03/2026	Unidad de Apoyo	Propuesta, Informe y comunicación
	Propuesta a Dirección	01/04/2026	30/04/2026		
	Comunicación a MTDFP	01/05/2026	31/05/2026		
Creación de nuevas cuentas (depende en su producción del resultado del informe y propuesta)	Creación de cuenta/s	01/06/2026	30/06/2026	UA	Cuenta/s creada/s

Indicadores de proceso

Actividades	Indicador
Intensificación de publicaciones en X y LinkedIn	Medición de publicaciones en X y LinkedIn cada 6 meses desde el 01-01-2026
Aumentar número de seguidores/as	Medición de seguidores cada 6 meses desde 01.01.2026
Cuentas nuevas	Situación a 31/12/2026

I.3.4 INFORMACIÓN CONTINUADA AL COLECTIVO

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Comunicación (antigua unidad revista) de Secretaría General (2 puestos de trabajo). Coordinación Territorial (envío de correos electrónicos y realización de encuestas). Directores/as de Departamentos y direcciones provinciales.
Otros actores involucrados	Usuarios y usuarias.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Con este proyecto se pretende dar a conocer las prestaciones de MUFACE al colectivo de la Mutualidad en una mayor extensión, de la que se consigue actualmente. Se realizarán charlas, proyecciones, visitas, comunicaciones masivas, etc. al colectivo diana de cada medida o prestación/ayuda, que se considere relevante y de interés para el mismo. Segmentar el colectivo y ampliar la información sobre prestaciones en cada grupo diana es necesario.

El abanico de prestaciones de MUFACE es poco conocido y realmente la misión de la organización es preciso darla a conocer, más allá de la asistencia sanitaria, también por un empeño de mayor visibilidad y mejor reputación institucional.

2. Datos sobre la situación de partida.

En este momento se realizan campañas generales de comunicación multicanal relativas a prestaciones, cuando se convocan o durante los meses que es preciso realizar alguna intervención concreta (meses de papel para dentarias y oculares, por ejemplo). Centrarse en cada segmento perceptor de ayudas o prestaciones e intensificar y sobre todo sistematizar y planificar las acciones de comunicación al segmento concernido es el objetivo de esta medida, fundamentalmente con:

- Prestaciones Sociales.
- Dentarias y oculares, ortoprotésicas y otras
- Servicios electrónicos determinados, como receta electrónica
- Servicios para colectivo en el exterior (CASE)
- Cualquier otra medida o servicio que se considere idóneo para estas actuaciones (urgencias sanitarias, desplazamientos temporales al exterior, etc.).

A las acciones habituales en canales masivos (Web, RRSS, Porta Funciona, etc..) se añadirían otras singularizando el colectivo diana como:

- Correos masivos a los perceptores de ayudas del año anterior y a aquellos que por edad u otros factores sean colectivo idóneo.
- Comunicaciones a las entidades que son alianzas necesarias para su desarrollo y sindicatos.
- Convocatoria de sesiones por videoconferencia para aportar información sobre el modo de realizar las solicitudes y sus requisitos, en Servicios Provinciales o directamente desde servicios centrales.
- Sesiones presenciales en Servicios Provinciales (talleres).
- Las encuestas realizadas a posteriori son de gran ayuda y deben realizarse de modo sistemático.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

- Recursos humanos asignados a acciones de comunicación, que en la actualidad son dos personas en Secretaría general.
- No existe dificultad o riesgo añadido en cuanto a la posibilidad técnica de realizar estas acciones salvo en el caso de los correos masivos, ya que la herramienta Marketing Cloud que se utiliza en la actualidad va a desaparecer. Existe el proyecto de adquirir otra herramienta. La alternativa a la plataforma de envío de los correos electrónicos de Marketing Cloud (Salesforce) sería, a falta de otra nueva, enviarlos con Outlook/Word lo cual supone un retraso importante en los envíos y otros problemas que lo hacen muy poco eficiente.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Centrar la información y suministrarla a quien más la necesita.
- Sistematizar acciones de presentación y difusión a colectivos determinados.
- Ampliar el conocimiento de prestaciones de MUFACE.

Indicadores de resultado

- Número de actuaciones de información continuada al colectivo en I año.
- Número de personas destinatarias de las actuaciones de comunicación realizadas en I año (destinatarios de correos, asistentes a sesiones etc.)
- Comunicaciones a entidades involucradas en los procesos de que se trate (Colegios profesionales, asociaciones, sindicatos etc.)

Indicadores de impacto

Resultados encuestas y cuestionarios actividades.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Definición de actuaciones (anual)	Selección de prestaciones o servicios.	01/01/2026	30/03/2026	Unidad de Apoyo con aportaciones de SSPP y departamentos	Elenco de prestaciones y servicios Elenco de actuaciones y fechas
	Selección de actuaciones y planificación	01/04/2026	31/05/2026		
Definición de contenidos	Propuesta de contenidos por departamentos o SSPP	01/03/2026	30/03/2026	Unidad de Apoyo	Programas de las actuaciones previstas
	Propuesta a DG				
Ejecución de programa actuaciones	Realización de actuaciones (envío de correos, charlas y presentaciones, etc.)	01/04/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Correos Charlas Sesiones Reuniones Comunicaciones Etc...
Evaluación	Análisis de colectivo con impacto.	01/11/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Análisis Resultados encuestas
	Encuestas sobre prestaciones.				

Indicadores de proceso

Realización de actividades	Actuaciones realizadas el 31/07 de cada año
----------------------------	---

I.3.5 CAMPAÑAS INFORMATIVAS SOBRE PROGRAMAS DE PREVENCIÓN (CRIBADO VIH, ANTITABACO, VACUNACIÓN, ETC.)

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo. Departamento de Prestaciones Sanitarias (propietario de los procesos).
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Comunicación (antigua unidad revista) de Secretaría General (2 puestos de trabajo).
Otros actores involucrados	Ministerio de Sanidad Entidades concertadas Servicios Públicos de Salud Usuarios y usuarias: sugerencias

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

En 2025 MUFACE ha reorganizado sus contenidos web ordenando lo que son programas preventivos de salud, es decir: Cribados de cáncer de colon, mama y cérvix, Prevención del VIH, programa Antitabaco y vacunación. Se han elaborado algunas infografías. El ámbito de ejecución de programas preventivos compete a las entidades de seguro y a los servicios públicos de salud, siempre siguiendo el contenido de la cartera de servicios SNS. En el caso del colectivo mutualista, se ha venido haciendo difusión de las campañas de vacunación de gripe y relacionadas, así como del programa antitabaco, y en 2025 se han añadido cribados y prevención VIH como información web.

A estas medidas de inserción en la web ha de acompañar el refuerzo de actuaciones de comunicación en la misma web y en otros canales, dada la relevancia de los programas preventivos en el ámbito del SNS.

Así, es preciso:

- Desarrollar, difundir infografías informativas sobre los programas de cribado de cáncer de colon, mama y cérvix para aumentar la concienciación y la participación de los mutualistas en los programas de detección precoz, llevados a cabo por las entidades de seguro de asistencia sanitaria y los servicios públicos de salud, en función de su modalidad de adscripción.
- Se mejorará la información disponible sobre vacunación en los canales digitales de MUFACE, para garantizar que los mutualistas dispongan de un acceso fácil y oportuno a la información sobre vacunación.
- Se establece como objetivo que el colectivo mutualista esté informado adecuadamente de cómo acceder a las prestaciones de quimioprofilaxis.
- El Programa Antitabaco de MUFACE permite identificar a las personas fumadoras con motivación para dejar de fumar y, según el momento en que se encuentren en el proceso de dejar de fumar, iniciar un plan de tratamiento y seguimiento individualizado en consultas programadas de Atención Primaria, al existir amplio consenso en que es el ámbito idóneo para el desarrollo de las intervenciones con la mayor efectividad. Se pretende incrementar el conocimiento y la participación de los mutualistas en el programa de deshabituación tabáquica, aumentando la visibilidad del programa y asegurándose de que los afiliados a MUFACE están informados de que tienen acceso a la asistencia para dejar de fumar, así como de los beneficios de la intervención.

El proyecto exige permanente interlocución de DPSAN con Ministerio de Sanidad, entidades concertadas y servicios públicos de salud.

2. Datos sobre la situación de partida.

- Contenidos sobre programas preventivos (cribados, antitabaco, VIH y vacunación) ya publicados en la web.
- Se efectúan consultas esporádicas y se informa sobre cribados y prevención VIH, pero no ha habido una demanda masiva de información. Sin embargo, MUFACE debe intensificar su esfuerzo ya que su función gestora comprende la de informar al colectivo en todo aquellos que afecte. Los programas preventivos son vitales para evitar o detectar patologías graves y reducir su incidencia.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Recursos humanos en Comunicación y DPSAN

Mejora, meta, resultado perseguido

- Colectivo permanentemente informado sobre programas preventivos.
- Reducción del número de consultas sobre programas preventivos.
- Contribución de MUFACE como gestora de asistencia sanitaria integral en la AGE a los programas preventivos previstos en el SNS que se dirigen a toda la población.

Indicadores de resultado					
Número de actuaciones informativas en 1 año sobre programas preventivos, distinguiendo: <ul style="list-style-type: none">• Infografías en web, redes sociales, Portal Funciona.• Comunicaciones a sindicatos.• Noticias web. (no se exige que el número sea creciente durante 3 años, sino que se mantenga al menos)					
Indicadores de impacto					
Publicaciones de medios y sindicatos sobre programas preventivos difundidos por MUFACE dirigidos a mutualistas.					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Inserción de nuevos contenidos en página web, con formato gráfico.	Definición de contenidos	01/01/2026	01/02/2026	DPSAN y Unidad de Apoyo	Infografías
	Inserción de contenidos	02/02/2026	15/02/2026		Infografías publicadas
Inserción de mensajes en redes sociales y Portal Funciona.	Definición de contenidos	01/01/2026	01/02/2026	DPSAN y Unidad de Apoyo	Mensajes
	Inserción de contenidos	02/02/2026	15/02/2026		Mensajes insertados
Información a sindicatos y medios.	Definición mensajes	01/01/2026	01/02/2026	DPSAN y Unidad de Apoyo	Mensajes
	Envío de comunicaciones	02/02/2026	02/02/2026		Comunicaciones
Indicadores de proceso					
Actividades	Indicador				
Inserción de nuevos contenidos en página web, con formato gráfico.	Número semestral, el 30/06				
Inserción de mensajes en redes sociales y Portal Funciona.	Número semestral, el 30/06				
Información a sindicatos y medios.	Número semestral, el 30/06				

1.4.1 INCLUSIÓN DEL SEGUIMIENTO DE LA CALIDAD ASISTENCIAL DE LAS PRESTACIONES SANITARIAS INCLUIDAS EN EL CONCIERTO CON LAS ENTIDADES	
OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS	
Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones sanitarias.
Otros departamentos involucrados	Unidad de Apoyo. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	Entidades y profesionales sanitarios expertos en la materia.
Descripción de la situación	
<p>1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.</p> <p>MUFACE necesita avanzar hacia un modelo de evaluación de la calidad asistencial prestada por las Entidades concertadas. En la actualidad, existe una falta de mecanismos sistemáticos para valorar si la atención sanitaria ofrecida se ajusta a criterios clínicos basados en la evidencia, así como para garantizar que las prestaciones del Concierto se ofrecen con adecuación, seguridad, eficacia y eficiencia.</p> <p>Este es uno de los ámbitos de mejora de eficiencia y eficacia propuestas por AIREF en su estudio de evaluación del mutualismo administrativo.</p> <p>2. Datos sobre la situación de partida.</p> <p>La Cartera de Servicios del Concierto presenta un nivel de concreción limitado en determinados ámbitos.</p> <p>No se dispone de mecanismos para evaluar la adecuación de las actuaciones realizadas por las Entidades desde un punto de vista clínico. La utilización de guías clínicas no está estandarizada ni armonizada entre Entidades.</p> <p>Se observa una frecuentación de los servicios sanitarios notablemente superior entre los mutualistas que escogen modalidad privada de asistencia sanitaria, frente a los datos de frecuentación en el sistema público.</p> <p>Las entidades concertadas están obligadas al cumplimiento del CASN y las desviaciones o incumplimientos de los términos establecidos en el concierto se detectan fundamentalmente a través de las siguientes vías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reclamaciones efectuadas por los mutualistas ante las Comisiones Mixtas Provinciales, ante la falta de autorización o de prestación del servicio por parte de la entidad para determinadas prestaciones incluidas en la cartera de servicios del concierto • Quejas formuladas por los mutualistas empleando en formulario de quejas habilitado ante incidencias detectadas o apreciación de los mutualistas de pérdidas de calidad en los servicios que se prestan. • Quejas notificadas por los Servicios Provinciales de Muface, por ejemplo, tras el cierre o la desconcertación de determinados centros, servicios o facultativos. <p>Sin embargo, no existe un sistema de seguimiento de la calidad asistencial preventivo/proactivo por parte de Muface, que permita detectar incumplimientos o desviaciones del concierto por parte de las entidades, determinando su nivel de importancia, detectando áreas de mejora y estableciendo plazos para su implantación.</p> <p>En el CASN 2025-2027 se ha creado la Comisión de Prestaciones y Calidad Asistencial (CPCA), cuya finalidad es concretar y actualizar la cartera de servicios del Concierto y estudiar áreas de mejora de los procesos que impactan en la calidad asistencial. Esta Comisión ha sido constituida en reunión celebrada el 16 de octubre de 2025, en la que se aprobaron las normas de funcionamiento y se presentó el plan de trabajo anual correspondiente al periodo 2026.</p> <p>También se establece que en el marco de un proceso de mejora continua de la calidad asistencial se impulsarán sistemas de evaluación, mediante la implantación en los centros propios o concertados por la Entidad de los sistemas de acreditación y/o certificación establecidos en las comunidades autónomas o mediante la certificación ISO, los criterios de acreditación hospitalaria de la Joint Commission o la evaluación externa del Modelo EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad).</p> <p>3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.</p> <p>Dificultad para alcanzar acuerdos entre las entidades concertadas y la mutualidad para definir criterios de inclusión de servicios, técnicas, tecnologías o procedimientos en la Cartera de Servicios del Concierto.</p> <p>Dificultades en la definición de estándares clínicos consensuados y en su difusión por parte de las Entidades a sus medios asistenciales concertados.</p> <p>Resistencia por parte de los profesionales sanitarios a someter sus prescripciones a criterios de indicación.</p>	
Mejora, meta, resultado perseguido	

Definir y aplicar estándares clínicos homogéneos.

Identificar oportunidades de mejora para garantizar una atención más segura, efectiva y eficiente para los mutualistas.

Revisión y concreción de la Cartera de Servicios del Concierto.

Estudio de posibles mecanismos de gestión de la demanda basados en la evidencia en base a la adecuación clínica del volumen de actividad asistencial.

Implantación de sistemas de acreditación y/o certificación de centros concertados por las entidades.

Indicadores de resultado

- N° de documentos aprobados en la CPCA
- Difusión a los profesionales sanitarios: N° facultativos informados/N° total de facultativos
- Base de datos que avance en la concreción de la cartera de servicios del Concierto diseñada
- N° centros concertados con certificación o acreditación de calidad/total de centros concertados

Indicadores de impacto

Tendencia decreciente en expedientes de Comisión Mixta sobre prestaciones de asistencia sanitaria para las que se ha elaborado un documento de consenso.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Aprobación de documentos elaborados hasta ese momento en reunión plenaria de la CPCA 2026 y elaboración de propuestas para el plan de trabajo anual 2027 Creación de los grupos de trabajo y elaboración de documentos consensuados para 2027	Creación de los grupos de trabajo y elaboración de documentos consensuados para 2026	01/01/2026	31/12/2026	DPSAN y entidades concertadas	Grupos de trabajo constituidos. Documentos de consenso elaborados
	Aprobación de documentos elaborados hasta ese momento en reunión plenaria de la CPCA 2027 y elaboración de propuestas para el plan de trabajo anual 2028	01/04/2027	30/04/2027	DPSAN y entidades concertadas	Documentos de consenso aprobados por la CPCA.
	Creación de los grupos de trabajo y elaboración de documentos consensuados para 2028	01/01/2028	31/12/2028	DPSAN y entidades concertadas	Grupos de trabajo constituidos. Documentos de consenso elaborados
	Aprobación de documentos en reunión plenaria de la CPCA 2028 y elaboración del nuevo plan de trabajo anual 2029	01/04/2028	30/04/2028	DPSAN y entidades concertadas	Documentos de consenso aprobados. Plan de trabajo anual.
	Supervisión de la aplicación de los documentos aprobados por parte de las entidades	01/04/2026	31/12/2028	DPSAN	Informe
Revisión y concreción de la Cartera de Servicios del Concierto.	Elaboración de una base de datos que avance en la concreción de la cartera de servicios del Concierto	01/06/2026	31/12/2028	DPSAN	Diseño de base de datos
	Elaboración de un procedimiento para la actualización de la base de datos de cartera de servicios del Concierto	01/06/2027	31/12/2028	DPSAN	Procedimiento
	Puesta a disposición de los servicios provinciales de la base de datos	31/12/2027	31/12/2028	DPSAN	---

Estudio de patrones de sobreutilización en el sistema sanitario privado.	Elaboración de un documento de análisis de situación respecto a los patrones de sobreutilización	01/01/2027	31/09/2027	DPSAN	Informe
	Estudio de posibles mecanismos de gestión de la demanda basados en la evidencia	01/10/2027	31/12/2028	DPSAN y entidades concertadas	Informe
Revisión de las cláusulas del CASN relativas al seguimiento de la calidad asistencial del concierto y elaboración de propuestas de modificación para nuevo CASN	Revisión de las cláusulas del CASN relativas al seguimiento de la calidad asistencial del concierto y elaboración de propuestas de modificación para nuevo CASN	01/06/2027	31/12/2027	DPSAN	CASN 2028
Impulso de sistemas de evaluación, mediante la implantación por parte de las entidades concertadas en sus centros propios o concertados de sistemas de acreditación y/o certificación	Diseño de un procedimiento de seguimiento del número de centros que adquieren certificación o acreditación	01/01/2027	31/12/2027	DPSAN	Procedimiento
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • N° reuniones celebradas CPCA realizadas/programadas • N° Grupos de trabajo creados • N° reuniones grupos de trabajo realizadas/programadas • N° planes de trabajo anuales elaborados • N° documentos de consenso elaborados por los GT en plazo • Base de datos de cartera de servicios 					

1.4.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO DEL CONCIERTO DE ASISTENCIA SANITARIA NACIONAL

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sanitarias.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	Entidades sanitarias. Empresa externa encargada de análisis y validación de datos.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Revisar y avanzar en la implementación de sistemas de información sanitaria para la evaluación integral de la actividad asistencial prestada con la información proporcionada por las aseguradoras concertadas, basado en una metodología que combine análisis de casos e indicadores cuantitativos y cualitativos,

Este es uno de los ámbitos de mejora de eficiencia y eficacia propuestas por AIREF en su estudio de evaluación del mutualismo administrativo.

2. Datos sobre la situación de partida.

Actualmente las Entidades concertadas remiten periódicamente información sobre su actividad asistencial:

- **Registro de actividad/coste**, comprende la información sobre actividad ambulatoria, actividad hospitalaria, actividad de urgencias, actividad quirúrgica y sobre otros procedimientos diagnósticos y terapéuticos, así como el coste que supone. En el CASN se establece que las entidades deben facilitar a MUFACE en soporte informático, los datos sobre actividad asistencial **trimestralmente**, de los tres meses siguientes a la finalización de cada período. Además de lo anterior, el CASN actual incorpora la obligación de que **anualmente** las entidades remitan a MUFACE en el primer semestre del año siguiente un informe detallado del coste anual efectivo del servicio derivado del Concierto, a partir de información que deberá haber sido **auditada externamente**.
- **Registro de CMBD**, se integra en el Sistema de Información Sanitaria del SNS. Recoge datos sobre ingresos en centros hospitalarios y de cirugía mayor ambulatoria.
- **Registro de medios sanitarios**, comprende la información de los medios propios y concertados que las entidades ofertan para prestar el servicio de asistencia sanitaria a los beneficiarios.

Sin embargo, MUFACE no dispone de un sistema automatizado de validación o auditoría de estos datos. No existen mecanismos específicos de incentivación vinculados a la calidad del dato suministrado por las Entidades.

Además, la información recibida presenta limitaciones en cuanto a su nivel de detalle, trazabilidad y estandarización, lo que dificulta el seguimiento efectivo del cumplimiento del Concierto y limita la capacidad de análisis y toma de decisiones. Aunque se dispone de indicadores derivados de fuentes como el Registro de Actividad/Coste y el CMBD, su análisis no se integra de forma sistemática en el seguimiento del Concierto ni se comunica regularmente a las Entidades. Esta falta de explotación activa limita la capacidad para detectar desviaciones, establecer comparaciones entre entidades o diferentes tipos de actividad, y plantear medidas de mejora o establecer determinados requerimientos de cumplimiento para las entidades.

Además, se observa una necesidad creciente de integrar los sistemas de información sanitaria de MUFACE con los del Sistema Nacional de Salud (SNS), para garantizar una atención sanitaria más coordinada, eficiente y basada en datos. Sin embargo, la interoperabilidad con los sistemas del SNS es limitada, lo que dificulta el seguimiento longitudinal de los pacientes mutualistas dentro del sistema sanitario global.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

La principal dificultad es que no se dispone de herramientas que permita contrastar la actividad declarada por las Entidades y existen en la actualidad tanto limitaciones presupuestarias como posibles limitaciones técnicas y tanto no se ponga en marcha la historia clínica digital interoperable.

En cualquier caso, se trabajará en el establecimiento de las bases de la implantación de una herramienta informática que permita un sistema de monitorización de la actividad asistencial, así como en un cuadro de indicadores.

Mejora, meta, resultado perseguido

Disponer de datos sanitarios más completos y trazables que permitan analizar la actividad asistencial con mayor precisión y en menor tiempo y de forma que se pueda comparar los episodios declarados en los diferentes registros de actividad asistencial remitidos por las Entidades, cruzando información y evaluando además su consistencia.

Diseño de una serie de indicadores clave que analicen la calidad de la asistencia prestada por las entidades en base a los datos reportados.

Se busca además avanzar en la integración de los sistemas de información sanitaria de MUFACE con los del Sistema Nacional de Salud, facilitando una mejor coordinación asistencial.

Indicadores de resultado

Mejora en el índice de calidad de los datos, verificado mediante un sistema de auditoría externa que verifique la consistencia de la información recibida a través de las dos fuentes de información, actividad coste y CMBD. De momento, esta comparación solo podría realizarse para actividad hospitalaria (ingresos y cirugía mayor ambulatoria).

Índice de concordancia entre episodios hospitalarios del CMBD y episodios de actividad/coste.

Nº de informes de evaluación generados y reportados a las Entidades para mejora de la calidad asistencia

Indicadores de impacto

- Incremento en la capacidad de análisis y toma de decisiones basada en datos, para mejorar la gestión del Concierto (Ej. Modificaciones o exigencias a las Entidades en base a hallazgos del sistema de datos.
- Reducción de variabilidad entre Entidades en indicadores clave de actividad asistencial.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diseño e implantación del sistema de seguimiento	Estudio para mejorar la calidad, trazabilidad y veracidad de los datos de actividad asistencial que remiten las Entidades médicas en el marco del Concierto de Asistencia Sanitaria Nacional.	01/01/2026	31/12/2026	DPSAN, Unidad informática	Informe/Procedimiento
	Análisis y, en su caso, desarrollo de una plataforma tecnológica que permita la recepción, validación y análisis estructurado de los datos asistenciales.	30/06/2026	31/12/2027	Unidad informática	Aplicación
	Diseño de procedimiento de verificación del cumplimiento de la exigencia de medios.	01/01/2027	30/06/2027	DPSAN	Procedimiento
	Diseño de un procedimiento de actualización de los catálogos en tiempo real.	16/02/2026	31/09/2026	DPSAN, Unidad Informática	Procedimiento
Establecimiento de mecanismos de verificación y auditoría	Elaboración de un protocolo de auditoría de datos asistenciales para verificar la coherencia entre las fuentes principales de datos.	01/09/2026	31/05/2027	DPSAN	Protocolo
	Realización de auditoría piloto de cara a futuro concierto.	01/06/2027	31/12/2027	DPSAN	Informe
Diseño de un sistema de incentivos para la mejora de la calidad de los datos	Definición de indicadores de calidad del dato exigibles a las Entidades.	01/01/2027	31/08/2027	DPSAN	Documento
	Incorporación al nuevo CASN.	01/09/2027	31/12/2027	DPSAN	CASN 2028
Integración de los sistemas de información sanitaria de MUFACE con los del	Participación en la Subcomisión de Sistemas de Información del SNS.	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN, Unidad Informática	Reuniones, actas

Sistema Nacional de Salud, facilitando una mejor coordinación asistencial	Colaboración en la integración de datos en materia de salud pública por parte de las entidades concertadas	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	Reuniones
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> Nº de protocolos, informes y documentos técnicos elaborados sobre la calidad de los datos. Nº de reuniones en las que se ha participado. 					

I.4.3. CULMINAR LA IMPLANTACIÓN DE RECETA ELECTRÓNICA CONCERTADA. ACELERACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA RECETA ELECTRÓNICA Y DESARROLLO DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA PRESCRIPCIÓN FARMACÉUTICA	
OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS	
Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sanitarias.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio y la Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	CGCOF, Entidades Concertadas y Servicios de Inspección de los Servicios Públicos de Salud.
Descripción de la situación	
<p>1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.</p> <p>Culminar la implantación de la receta electrónica de forma que esté disponible para todos los mutualistas residentes en el territorio nacional.</p> <p>La receta electrónica presenta múltiples ventajas frente a la receta en papel, tanto para las diferentes partes implicadas (mutualistas, empleados de Muface, médicos, entidades y oficinas de farmacia) como para la seguridad del sistema sanitario público y el control del consumo y del gasto farmacéutico público y el uso racional de medicamentos.</p> <p>Es importante detectar los factores que pueden facilitar y dificultar la implantación y mantenerlos bajo vigilancia, implantando medidas para impulsar los primeros y mitigar los segundos.</p> <p>El reto será conseguir eliminar la receta en papel salvo para casos excepcionales, consiguiendo además una reducción de carga burocrática y un ahorro en la emisión y distribución de talonarios de recetas en papel.</p> <p>Este es uno de los ámbitos de mejora de eficacia y eficiencia propuesto por AIREF en su evaluación del mutualismo administrativo.</p> <p>2. Datos sobre la situación de partida.</p> <p>La receta electrónica concertada se encuentra implantada en todo el territorio nacional excepto Andalucía, Cataluña, Castilla y León y la Comunidad Valenciana.</p> <p>Se está trabajando en la salida a producción en cada una de las Comunidades Autónomas restantes junto con el Consejo General de Colegios Oficiales de Farmacéuticos y las Entidades Concertadas de manera que pueda culminarse la implantación en el primer semestre de 2026.</p> <p>Además, se trabaja en el desarrollo informático de mejoras y actualización de los sistemas de prescripción y visado puestos en marcha para mejorar la adherencia del sistema.</p> <p>Se implementan charlas de formación a personal colaborador de los Servicios Públicos de Salud que realizan labores de visado de las recetas electrónicas de mutualistas y se desarrollan campañas de comunicación en cada salida a producción de un territorio.</p> <p>El proyecto de implantación de receta electrónica está siendo progresivo en las diferentes CCAA, a medida que los softwares de las oficinas de farmacia van estando adaptados y operativos para funcionar mediante este sistema. La implantación está siendo desigual debido a múltiples factores, siendo el más importante la colaboración de los facultativos prescriptores y la implicación de las entidades concertadas.</p> <p>3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.</p> <p>La falta de participación de los médicos prescriptores.</p> <p>La coordinación y adecuado flujo de información entre todos los integrantes del sistema médico: entidades, grupos hospitalarios y médicos.</p> <p>La falta de presupuesto para inversión en mejoras del sistema informático.</p>	
Mejora, meta, resultado perseguido	
<ul style="list-style-type: none"> • Implantación en todo el territorio nacional del Sistema de Receta Electrónica Concertada (SIREM). • Eliminación de la prescripción en papel salvo para casos excepcionales. • Implantación de mejoras funcionales en el sistema que mejoren la adherencia y experiencia de cliente, tanto para mutualistas como para empleados de Muface, médicos y farmacéuticos. 	

Indicadores de resultado					
<ul style="list-style-type: none"> • % Mutualistas de opción concertada incluidos en el sistema de prescripción electrónica concertada. • % Facultativos prescriptores en SIREM frente a los incluidos en los catálogos de las entidades. • % Recetas electrónicas facturadas frente a recetas en papel. • N° Mejoras introducidas en la aplicación SIREM realizadas. • % Mutualistas que conocen el sistema (encuesta). • Nivel de satisfacción de mutualistas, médicos y farmacéuticos sobre receta electrónica (encuesta). 					
Indicadores de impacto					
<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de consumos abusivos de determinados medicamentos. • Reducción del gasto farmacéutico. • Ahorro económico por la extinción de talonarios. 					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Implantar receta electrónica en todas las CC.AA.	Reuniones con autoridades y actores implicados para el despliegue	30/01/2025	30/06/2026	Dirección, DPSAN, U. Apoyo, U. Informática	Receta electrónica concertada
	Campañas de comunicación en cada lanzamiento	30/01/2025	30/06/2026	U. Apoyo	Actuaciones de comunicación
	Formación a usuarios en cada lanzamiento	30/01/2025	30/06/2026	DPSAN	Cursos
Optimizar herramientas digitales para la prescripción	Estudio de nuevas funcionalidades para la prescripción electrónica	01/03/2026	31/10/2026	Unidad de informática, DPSAN	Informe
	Priorización de actuaciones según impacto, dificultad y presupuesto.	01/03/2026	31/12/2026	DPSAN, U. Informática	Informe
	Redacción de pliegos nuevos contratos mantenimiento SIREM	01/04/2026	01/07/2026	U. Informática	Pliegos contratación
	Ejecución mejoras		31/12/2028	U. Informática	Aplicación SIREM
Sistema de seguimiento de la prescripción electrónica	Diseño de un procedimiento de seguimiento de la prescripción y dispensación electrónica que incluya objetivos, indicadores, frecuencia y medidas correctoras	01/01/2026	30/06/2026	DPSAN, U. Informática	Procedimiento
	Implantación del sistema de seguimiento	30/06/2026	31/12/2028	DPSAN, U. Informática	Informes periódicos
	Realización de una encuesta de satisfacción a mutualistas, prescriptores y farmacias	30/06/2028	31/10/2028	U. Apoyo	Encuesta
Fomentar la prescripción mediante receta electrónica	Campañas de difusión, comunicación y concienciación	01/01/2026	31/12/2026	U. Apoyo, DPSAN, U. Informática	Campañas
	Reuniones periódicas grupo de trabajo de receta electrónica con entidades	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN, U. Informática entidades concertadas	Informes, actas, acuerdos
	Establecimiento de incentivos directos a las aseguradoras en el Concierto de Asistencia Sanitaria para fomentar receta electrónica.	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	Resolución sobre incentivos a las entidades
	Revisión pliegos nuevo concierto en relación con la receta electrónica	30/06/2027	31/12/2027	DPSAN	Nuevo CASN
Indicadores de proceso					

- N° de provincias con receta electrónica concertada implantada en plazo.
- N° campañas y actuaciones de comunicación en plazo.
- N° cursos de formación impartidos en plazo.
- N° procedimientos elaborados en plazo.
- N° Reuniones grupo de trabajo de receta electrónica programadas/realizadas.
- N° informes periódicos grado implantación SIREM programados/realizados.
- N° mejoras introducidas en la aplicación SIREM programadas/realizadas en plazo.
- % Facultativos prescriptores en SIREM frente a los incluidos en los catálogos de las entidades.
- % Recetas electrónicas facturadas frente a recetas en papel+.

I.4.4 CONTROL DE LA RECETA EN PAPEL

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sanitarias.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio, Secretaría General (Unidad de compras).
Otros actores involucrados	Unidad de Informática.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

- Realizar un mejor control de las recetas emitidas en papel incidiendo en el posible fraude y uso abusivo.
- Reducir el número de talonarios en papel.
- Reducción del gasto farmacéutico

2. Datos sobre la situación de partida.

Determinados medicamentos, ya sea por su elevado precio, por sus restricciones para financiación pública a determinados supuestos concretos o por tratarse de principios activos psicotrópicos que pueden comercializarse en el mercado negro como drogas recreativas, son objeto de tráfico ilegal o de consumo abusivo. La mayor parte de ellos están sujetos a financiación pública y están sujetos a control, pero esto no evita estas actividades ilícitas, fraudulentas o inadecuadas.

El sistema de prescripción de recetas en papel facilita la posibilidad de que los mutualistas utilicen el sistema de manera inadecuada o fraudulenta. Además, la gestión y el control de recetas en papel es complejo y costoso, por lo que no es viable detectar todos los casos de fraude existentes.

Actualmente se emiten listados de alerta de consumos excesivos, que se pretenden mejorar, incluyendo nuevos medicamentos susceptibles de fraude, pero no se realizan actuaciones concretas con la información obtenida por parte de los Servicios Provinciales.

La receta electrónica permite realizar este control de manera automática y fiable, por lo que es importante acelerar su implantación y reducir el uso de talonarios de recetas, en relación con el proyecto I.4.3.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

- La escasez de herramientas y recursos para el control del fraude por parte de los servicios provinciales y centrales de Muface.
- Si no se adoptan medidas ante los fraudes detectados, no se conseguirá el objetivo.
- Es necesaria la implicación de los facultativos y entidades, que deben utilizar la receta en papel de manera adecuada y responsable y utilizar prioritariamente el sistema de receta electrónica.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Reducción del fraude en la prescripción y venta de determinados medicamentos sujetos a financiación pública a través de la prescripción en receta papel.
- Implementar mejoras para el control del consumo excesivo o irregular de medicamentos.
- Reducir el gasto farmacéutico.
- Reducir el número de talonarios en papel.

Indicadores de resultado

- N° Talonarios entregados a mutualistas (tendencia decreciente).
- N° provincias actúan sobre el control de consumo/ N° provincias con alertas de consumo excesivo.
- N° casos detectados de mutualistas con consumo excesivo detectado o uso indebido de medicamentos.
- N° Resoluciones de reclamación de pagos indebidos.
- N° Procedimientos elaborados.

Indicadores de impacto

- Reducción del número de mutualistas incluidos en los listados de alerta de medicamentos psicotropos.
- Reducción del gasto farmacéutico de Muface para las sustancias determinadas.
- Reducción de impresión y distribución de recetas en papel.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Reducir n° de talonarios	Revisión del PNT de talonarios, incorporando restricciones a la distribución de talonarios en papel	01/01/2026	30/06/2026	DPSAN	Procedimiento
	Campaña de difusión a mutualistas sobre restricción de talonarios	01/05/2026	30/06/2026	U. Apoyo (Comunicación)	Campaña
	Incorporación de modificaciones informáticas para aplicar las restricciones	01/09/2027	31/12/2027	U. Informática	Actualización aplicación informática
	Seguimiento periódico del número de talonarios	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	Informe
	Revisión y reducción del número de talonarios a imprimir y distribuir en los nuevos contratos			DPSAN Secretaría General	Pliegos licitación
Actualizar el control del consumo considerado excesivo	Redacción de PNT de control de consumos excesivos	01/04/2026	30/10/2026	DPSAN	Procedimiento
	Emisión de informes periódicos sobre consumos excesivos	30/10/2026	31/12/2028	DPSAN	Informe
	Seguimiento de casos detectados en servicios provinciales y medidas adoptadas	30/10/2026	31/12/2028	DPSAN	Informe
Disminuir el gasto farmacéutico de MUFACE en casos de consumos excesivos detectados	Redacción de PNT de reclamación de pagos indebidos	01/03/2027	31/12/2027	DPSAN. U. Coordinación territorial, DGEF	Procedimiento
	Reclamación de pagos indebidos detectados	01/01/2028	31/12/2028	DPSAN	Resolución
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> N° Procedimientos elaborados en plazo. N° informes elaborados. N° casos detectados consumo excesivo o uso indebido. N° resoluciones reclamación pagos indebidos. 					

I.4.5 IMPULSO DE HISTORIA CLÍNICA DIGITAL E INTEROPERABILIDAD EN EL SNS

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sanitarias y Unidad Informática.
Otros Departamentos involucrados	
Otros actores involucrados	Ministerio de Sanidad y Entidades Concertadas. Fundación IDIS.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El colectivo mutualista de opción concertada tiene acceso ya a su historia clínica digital a través de MyHC (IDIS). No obstante, es necesario trabajar en la interoperabilidad con la de la sanidad pública para garantizar la calidad de la asistencia sanitaria que se recibe.

Además, se debe trabajar este objetivo teniendo en mente a futuro la posibilidad de interconexión entre la HCD y los sistemas de prescripción electrónica concertada.

Mediante este proyecto se persigue acometer la propuesta de AIREF en su estudio de evaluación del mutualismo.

2. Datos sobre la situación de partida.

En marzo de 2025 se publicó el *Reglamento (UE) 2025/327, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de febrero de 2025, relativo al Espacio Europeo de Datos de Salud, y por el que se modifican la Directiva 2011/24/UE y el Reglamento (UE) 2024/284 y se regula la historia clínica digital interoperable nacional y el uso de tecnologías digitales en la asistencia sanitaria*, que establece el marco normativo del Espacio Europeo de Datos de Salud (EEDS), con el objetivo de garantizar el acceso seguro y eficiente a los datos de salud electrónicos en la Unión Europea. Conforme a este Reglamento la HCD será obligatoria tanto en el ámbito público como en el privado para los EEmm en marzo de 2029.

El reglamento exige que cada Estado miembro disponga de un “punto nacional de acceso” para el intercambio de datos de uso primario, así como que todos los prestadores de servicios de salud, entre ellos MUFACE, faciliten a sus usuarios el sistema de HCD.

Para asegurar la correcta aplicación de esta norma, el Ministerio de Sanidad está trabajando en la actualidad en un Anteproyecto de Ley de Salud Digital por el que se adapta al ordenamiento nacional el Reglamento (UE) 2025/327. La fase de consulta pública finalizó el 20 de octubre de 2025.

MUFACE participa en la Comisión de Salud Digital del Sistema Nacional de Salud y sus diferentes subcomisiones, que constituye el foro para la coordinación y cooperación entre el M. Sanidad, las CCAA y las mutualidades.

Asimismo, MUFACE está en coordinación con la Fundación IDIS, organismo que, en el sector privado está llevando a cabo el proyecto MyHC, germen del futuro sistema interoperable de historia clínica.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

MUFACE no es el ejecutor del proyecto. El mismo depende de la colaboración de las Entidades concertadas, integradas en el proyecto de la Fundación IDIS, y de las medidas impulsadas desde el Ministerio de Sanidad. El papel de Muface se centra actuar en calidad de impulsor mediante diferentes medidas y controlar su aplicación cuando sea obligatorio.

Mejora, meta, resultado perseguido

Dado que la HCD interoperable no será obligatoria hasta marzo de 2029 y que el plan Muface Avanza2 finaliza en 2028, el resultado perseguido a final de este plan será:

- Avanzar en el proyecto de la Fundación IDIS para asegurar la implantación en todo el territorio nacional de la Historia Clínica Digital Interoperable en el ámbito de la Asistencia Sanitaria Concertada de Muface en el plazo establecido por el reglamento.
- Definir las obligaciones de Muface y las actuaciones a realizar para garantizar como prestadores de asistencia sanitaria que se cumplan las previsiones del Reglamento de EEDS.
- Participar, junto con M Sanidad, en el desarrollo del APL en tramitación y en los diferentes grupos de trabajo para impulsar los cambios necesarios para cumplir con la normativa vigente.

Indicadores de resultado

- HCD interoperable disponible en sector privado.
- N° acuerdos adoptados.
- N° informes realizados.

Indicadores de impacto

% implantación HCD en entidades concertadas

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Fomentar la coordinación con el M. Sanidad	Participar en la tramitación del APL de Salud Digital	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	APL de Salud Digital
	Participar en las reuniones de la Comisión de Salud Digital y sus subcomisiones	01/01/2026	31/12/2028	Dirección, DPSAN, Unidad de Informática	Actas reuniones. Acuerdos adoptados
Impulsar la coordinación con Fundación IDIS y entidades concertadas	Informar a las entidades de los avances del APL y trabajos desarrollados por M. Sanidad	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	Informes reuniones mantenidas
	Explorar con IDIS la situación de HCD en el sector privado: convocatoria de reunión inicial y seguimiento posterior según resultados.	01/03/2026	31/12/2028	DPSAN, Unidad informática	Informe de reunión y plan de seguimiento
	Estudiar las condiciones que se establezcan de cara a futuros conciertos	30/03/2027	31/12/2027	Dirección, DPSAN	Propuesta sobre HCD para nuevo concierto
Definir las obligaciones de Muface y las actuaciones a realizar para garantizar como prestadores de asistencia sanitaria que se cumplan las previsiones del Reglamento de EEDS	Estudio del Reglamento EEDS y la normativa sobre protección de datos de salud, identificar responsabilidades.	01/01/2026	01/09/2026	DPSAN, Protección de datos, Unidad Informática	Informe
Impulso en la adaptación de sistemas informáticos por parte de las entidades concertadas	Estudio de necesidades: requisitos de HCD de M. Sanidad y avance de la interconexión con la receta electrónica concertada.	01/01/2027	31/12/2028	Dirección, Unidad de informática, DPSAN	Reuniones

Indicadores de proceso

- N° informes realizados en plazo.
- N° Reuniones mantenidas (con M. Sanidad, entidades concertadas, IDIS, etc).

1.4.6. OPTIMIZACIÓN DE LOS MECANISMOS DE ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS HOSPITALARIOS A PACIENTE EXTERNO PARA MUTUALISTAS ALINEÁNDOLOS CON LOS PRECIOS EFECTIVOS DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sanitarias.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio y Departamento de Gestión Económica y Financiera.
Otros actores involucrados	Entidades aseguradoras, laboratorios y servicios de farmacia hospitalaria.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El sistema actual de adquisición y dispensación de medicamentos hospitalarios a pacientes externos mutualistas presenta costes superiores a los observados en el Sistema Nacional de Salud (SNS). Esto genera un gasto farmacéutico no optimizado, desigualdad en el acceso a condiciones más ventajosas y una falta de alineación con los principios de eficiencia y sostenibilidad del gasto público. Se pretenden revisar y rediseñar los mecanismos de adquisición de medicamentos de dispensación hospitalaria, para alinear los precios pagados con los precios efectivos obtenidos por los servicios públicos de salud del SNS.

Este es uno de los ámbitos de mejora de eficacia y eficiencia propuestos por la AIREF a MUFACE.

2. Datos sobre la situación de partida.

Se tiene conocimiento de diferencias entre los precios pagados por la Mutualidad y las entidades concertadas y los precios que pueden obtener los Servicios Públicos de Salud, aunque se desconoce el precio efectivo que puede abonar por los medicamentos de dispensación hospitalaria cada Servicio Público de Salud del SNS. Actualmente sólo se recuperan devoluciones de medicamentos que han superado un techo máximo de gasto o acuerdo específico de financiación.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

La normativa y gestión es diferente en la Mutualidad y en los Servicios Públicos de Salud. La compra de medicamentos la realizan los hospitales concertados, que no tienen relación contractual con la Mutualidad, que concierne con entidades aseguradoras, que a su vez intentan gestionar la adquisición de estos medicamentos a precios del SNS y les resulta complicado por tener que certificar que el destinatario será un paciente del ámbito del SNS y no meramente privado.

Mejora, meta, resultado perseguido

Explorar mecanismos de control que permitan a MUFACE beneficiarse de las condiciones de precio próximas a las alcanzadas por los hospitales del Sistema Nacional de Salud, estableciendo precios de referencia para la facturación.

Optimizar el procedimiento de reembolso de medicamentos con acuerdo específico de financiación. (AEF)

Indicadores de resultado

- Medicamentos con devolución del AEF realizada / Medicamentos con AEF alcanzado.
- Número de procedimientos realizados.

Indicadores de impacto

Reducción del gasto farmacéutico.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Explorar mecanismos de control que permitan a MUFACE beneficiarse de las condiciones de precio próximas a las alcanzadas por los hospitales del	Diseño de un procedimiento/ modelo de compras centralizado o compartido más eficiente y alineado con el SNS	01/10/2025	31/12/2027	DPSAN	Procedimiento
	Colaboración con el SNS u otros organismos	01/10/2025	31/12/2026	DPSAN	Reuniones, actas. acuerdos

Sistema Nacional de Salud, estableciendo precios de referencia para la facturación	Hacer partícipes a las Entidades Concertadas del Proyecto por su relación con las farmacias hospitalarias	01/01/2026	31/12/2027	DPSAN	Reuniones, actas, acuerdos
	I Realización de un análisis a partir de precios efectivos o derivados de estudios de mercado	01/01/2026	31/03/2027	DPSAN	Informe
Optimizar el procedimiento de reembolso de medicamentos con acuerdo específico de financiación. (AEF)	Elaboración de un procedimiento para el reembolso de medicamentos con acuerdo específico de financiación	01/09/2026	31/03/2027	DPSAN	Procedimiento
	Reuniones periódicas de coordinación con Ministerio de Sanidad	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	Reuniones, actas, acuerdos
	Reuniones con los laboratorios farmacéuticos con AEF firmados	01/01/2026	31/12/2028	DPSAN	Reuniones, actas, acuerdos
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> Nº reuniones de coordinación entre mutualidades y otros actores, realizadas/programadas. Nº procedimientos o informes realizados en plazo. 					

1.4.7 IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA INTEGRAL PARA EL FOMENTO DEL USO DE MEDICAMENTOS GENÉRICOS Y BIOSIMILARES

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sanitarias.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de apoyo.
Otros actores involucrados	Entidades aseguradoras y médicos prescriptores.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El uso subóptimo de medicamentos genéricos y biosimilares en MUFACE implica un gasto farmacéutico superior al potencialmente necesario, lo que reduce la eficiencia del sistema y limita recursos para otras prestaciones. Además, se detecta cierta resistencia cultural e informativa entre profesionales y beneficiarios respecto a la eficacia y seguridad de estos medicamentos.

Este proyecto responde a una de las propuestas de AIREF en su evaluación del mutualismo.

2. Datos sobre la situación de partida.

El porcentaje de prescripción de medicamentos genéricos en MUFACE es inferior al registrado en el conjunto del SNS y el gasto medio por receta superior en MUFACE comparado con el conjunto del SNS.

Para los medicamentos integrados en una agrupación homogénea (AH) de la que forme parte un genérico, cuando la prescripción se realice por nombre comercial y este tenga un precio superior al precio menor, de acuerdo con el RD-L 1/2015, el farmacéutico lo sustituirá por el de precio más bajo de su AH. Según esta misma norma: la prescripción por denominación comercial de medicamentos será posible siempre y cuando se respete el principio de mayor eficiencia para el sistema y en el caso de los medicamentos considerados como no sustituibles.

Gran parte de los medicamentos biosimilares se dispensan en farmacia hospitalaria, siendo gestionada por la Mutualidad su autorización y financiación, lo que nos permite mayor margen de actuación. Un grupo importante para evaluar la evolución de los biosimilares son los inmunosupresores (L04A).

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Resistencia por parte de médicos prescriptores, desinformación o desconfianza entre los beneficiarios.

Por lo expuesto en el punto anterior, al no poder incidir directamente en la prescripción de genéricos y no controlar la dispensación y el gasto que conlleve, podemos focalizarnos más en la dispensación de biosimilares al tener mayor control en su gestión.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Desarrollar una estrategia que incentive el uso de genéricos y biosimilares, fijando objetivos específicos de prescripción por principio activo en los conciertos.
- Implementación de sistemas de incentivos vinculados a estas actividades.
- Programas de formación y sensibilización dirigidos a prescriptores sobre el valor de los medicamentos genéricos y biosimilares.
- Monitorización sistemática de patrones de prescripción mediante indicadores de seguimiento.
- Reducir el gasto farmacéutico mediante la promoción del uso racional y eficiente de medicamentos genéricos y biosimilares, sin afectar la calidad asistencial.

Indicadores de resultado

- % medicamentos biosimilares del grupo ATC L04A (inmunosupresores) dispensados en farmacia hospitalaria / medicamentos de referencia.
- N° de campañas informativas realizadas.
- N° Procedimientos e informes realizados.
- N° Facultativos formados por entidades.

Indicadores de impacto

Incremento anual de medicamentos biosimilares dispensados.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
-------------	--------	--------------	-----------	-------------	----------

Desarrollar una estrategia que incentive el uso de genéricos y biosimilares	Análisis de situación para desarrollar las actuaciones pertinentes, incidiendo en aquellas acciones dirigidas al fomento de medicamentos biosimilares.	01/02/2026	31/12/2026	DPSAN	Informe: análisis de situación
	Colaboración con entidades concertadas para alineamiento en políticas de prescripción.	01/01/2027	31/12/2028	DPSAN	Reuniones, acuerdos
	Implementación de sistemas de incentivos vinculados a estas actividades.	01/06/2027	31/12/2027	DPSAN	CASN
	Modificar el procedimiento de gestión de FDH para dirigir la dispensación hospitalaria hacia los biosimilares	01/03/2026	30/10/2026	DPSAN	Procedimiento revisado
Elaborar programas de formación y sensibilización dirigidos a prescriptores sobre el valor de los medicamentos genéricos y biosimilares	Colaboración con las entidades para diseñar un programa de formación a prescriptores	01/01/2026	31/12/2026	DPSAN, Entidades concertadas	Reuniones
	Diseño e implementación de una campaña educativa multicanal desde Muface	01/01/2027	31/12/2027	DPSAN, U. Comunicación	Campaña educativa
	Diseño de materiales, difusión en web y redes, envío a mutualistas, hospitales dispensadores.	01/01/2027	31/12/2027	DPSAN, U. Comunicación	Actividades de comunicación
Monitorización sistemática de patrones de prescripción mediante indicadores de seguimiento	Diseño de un procedimiento para la monitorización sistemática, estableciendo indicadores de seguimiento, periodicidad y acciones a adoptar	01/01/2028	20/06/2028	DPSAN	Procedimiento
	Evaluación periódica según el sistema de evaluación diseñado	01/07/2028	31/12/2028	DPSAN	Informes de evaluación
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> Nº de documentos técnicos elaborados: procedimientos, informes en plazo. Nº Materiales y actividades de comunicación realizadas en plazo. Nº Reuniones realizadas/programadas. 					

I.4.8 MODERNIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA INCAPACIDAD TEMPORAL

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sociales.
Otros Departamentos involucrados	Dirección General, Departamento de Gestión Económica y Financiera, Unidad Informática y Direcciones Provinciales de MUFACE.
Otros actores involucrados	SEFP, órganos de personal y unidades de RRHH de organismos, Entidades Concertadas, Servicios Públicos de Salud, INSS y TGSS.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Mantener la expedición y tramitación en papel de los partes de baja de MUFACE implica carga burocrática, errores en la cumplimentación y riesgos en su trazabilidad. Hay una necesidad de transformación electrónica de este trámite que inicia la gestión de la incapacidad temporal (IT).

Es preciso actualizar la Orden Ministerial vigente que regula el procedimiento de reconocimiento y control de las situaciones de incapacidad temporal, riesgo durante el embarazo y la lactancia natural para adaptarla a los cambios normativos acaecidos desde su aprobación en 2010, clarificando determinados aspectos de la gestión de estas situaciones y respondiendo los requerimientos de la Administración Electrónica.

Relacionado con lo anterior, es necesario armonizar el tratamiento de las bajas por enfermedad en el Régimen Especial de Funcionarios Civiles del Estado (RESSFCE) y el Régimen General de la Seguridad Social (RGSS) para evitar incidencias en la gestión de la IT de las personas mutualistas que reciben la asistencia sanitaria en los servicios públicos de salud (SPS). Se necesita ajustar el contenido y la periodicidad de expedición de los partes en ambos sistemas.

Reducir los tiempos de gestión y pago del subsidio por IT pasa por simplificar el trámite de su solicitud para las personas mutualistas y agilizar el envío de la información que aportan los organismos.

Garantizar la correcta cotización al RGSS de los periodos de IT del personal funcionario con doble régimen de afiliación a MUFACE y al RGSS para asegurar que, llegado el caso, integrarán la base del cálculo de sus futuras pensiones.

2. Datos sobre la situación de partida.

A lo largo de 2024 se expidieron 593.639 partes, una media de 3,6 por cada situación de IT, que fueron gestionados por las unidades de recursos humanos de los organismos. Al expedirse en papel y por duplicado, los facultativos tramitaron 1.200.000 documentos.

A octubre 2025, un 46% de los mutualistas en situación de IT reciben asistencia sanitaria en servicios públicos de salud. La diferencia de tratamiento de las bajas respecto a los trabajadores del RGSS provoca incidencias que es preciso corregir.

Desde que se genera el derecho al subsidio por IT (día 91º de la baja) hasta el primer pago por MUFACE transcurren de media 34 días, 19 de los cuales están condicionados por la gestión de la documentación procedente de los organismos y 3 a la solicitud del subsidio por los mutualistas.

Un 14% de mutualistas cotizantes al RGSS a efectos de pensiones perciben el subsidio por IT que gestiona MUFACE.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Dependencia de actores externos a MUFACE: SEFP, órganos de personal y organismos, facultativos médicos, INSS y TGSS como más relevantes.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Aprobar una nueva Orden Ministerial que regule las especificidades del procedimiento de reconocimiento y control de las situaciones de incapacidad temporal, riesgo durante el embarazo y riesgo durante la lactancia natural en el ámbito del mutualismo administrativo.
- Reducir la carga burocrática que supone la expedición de los partes de baja en papel, agilizar su tramitación y mejorar su contenido y trazabilidad.
- Mejorar los plazos de gestión y pago del subsidio por IT.
- Implantar un mecanismo de cotización al RGSS de los funcionarios con doble afiliación durante el periodo de pago del subsidio por IT.

Indicadores de resultado

- Aprobación de la Orden Ministerial.
- % de partes de baja electrónicos en relación con el total de partes de baja expedidos.
- Recuento del n° de días transcurridos entre la generación del derecho al subsidio por IT y el primer pago.
- Creación del mecanismo de cotización al RGSS durante el periodo de percepción del subsidio por IT.

Indicadores de impacto

- Valoración de la satisfacción con el parte electrónico por facultativos, unidades de personal y mutualistas.
- Reducción del número medio de días entre la generación del derecho al subsidio IT y el primer pago.
- Mejora de las bases de cotización para las pensiones de los funcionarios con doble afiliación a MUFACE y al RGSS.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Aprobación de la Orden Ministerial que ampara los cambios para la armonización y mejora del seguimiento de la IT.	Tramitación Firma y publicación	1/01/2026	31/12/2026	DG	OM publicada BOE
Implantación del procedimiento de emisión electrónica de partes de IT y riesgo (eParte IT) por facultativos de entidades concertadas.	Prueba piloto	1/02/2026	30/06/2026	DPSOC UI	Procedimiento eParteIT en uso por los facultativos de las entidades concertadas.
	Divulgación a mutualistas, formación a médicos y unidades de RRHH	1/07/2026	31/12/2026		
	Lanzamiento a usuarios de entidades concertadas.	1/01/2027			
Adaptación al sistema de emisión/transmisión de partes de los SPS para su uso con mutualistas en IT o incorporación a dicho sistema de los modelos de parte de MUFACE.	Análisis de la integración con el sistema de partes de S. Social. Diseño del sistema. Formación – divulgación. Implantación de eParteIT para la emisión de partes de baja a mutualistas con opción sanitaria pública.	1/01/2027	31/12/2028	DPSOC UI	Expedición de partes electrónicos a mutualistas en los SPS.
Implantación de un sistema de gestión del subsidio basado en información (datos) enviados por los órganos de personal en lugar de documentos electrónicos.	Definir requisitos para aportar información de retribuciones. Desarrollar en CEPIT (creación perfil usuario “habilitado”). Coordinación con integradores para desarrollos informáticos. Información/formación a los organismos.	1/01/2026	31/12/2028	DPSOC UI	Funcionalidad disponible para usuarios CEPIT e integradores.
Cotización al RGSS durante la situación de IT de los funcionarios con doble afiliación al RESSFCE y RGSS.	Identificación de actores implicados. Diseño del sistema de cotización. Aprobación de la norma. Desarrollos informáticos. Integración de los periodos de subsidio por IT en la base de cotización.	1/01/2026	31/12/2028	DG DPSOC DGEF	Integración de los periodos de IT del RESSFCE en la base de cálculo de las pensiones del RGSS.

Indicadores de proceso

- Fecha de publicación de la Orden Ministerial que sustituya a la actual Orden PRE 1744/2010, de 30 de junio.
- Fecha de lanzamiento de “eParteIT” para facultativos de entidades concertadas.
- Fechas de finalización de la adaptación del modelo de expedición de partes SPS y eParteIT.
- Fecha de puesta en producción de los cambios en aplicaciones de gestión de RRHH y CEPIT para permitir envío de información en lugar de documentos electrónicos.
- Fecha de implantación del mecanismo de cotización al RGSS durante la percepción del subsidio por IT.

I.4.9 PLAN DE CAPITALIZACIÓN DE LAS PENSIONES DEL FONDO ESPECIAL DE MUFACE

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sociales, Secretaría General y Departamento de Gestión Económica y Presupuestaria.
Otros Departamentos involucrados	Unidad Informática.
Otros actores involucrados	Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, Ministerio de Hacienda (Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos, Dirección General de Presupuestos), Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones (Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social).

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

MUFACE gestiona las pensiones de las extintas mutualidades integradas en el Fondo Especial de MUFACE. Las cuantías que se reconocen son las vigentes a 31 de diciembre de 1978 y 31 de diciembre de 1973. Son pensiones con cuantía sin revalorizar desde los años 70. En la actualidad resulta más gravosa su gestión que la cuantía de muchas de estas pensiones. El mantenimiento de la nómina de pensionistas, reconocimiento y fiscalización resulta del todo ineficiente para la Administración.

En muchas ocasiones, se producen modificaciones en otros Ordenamientos jurídicos que impactan negativamente en los pensionistas del Fondo Especial, lo que implica que se descuente de la pensión principal de Clases Pasivas o Seguridad Social (por ejemplo, pensiones de viudedad con la base reguladora incrementada al 58% en Clases Pasivas o 60% en Seguridad Social) o directamente no se perciba, aunque se reconozca el derecho (si perciben la pensión principal con cuantía alta). Por lo que hay Cuerpos que a pesar de haber cotizado de manera obligatoria toda su vida en activo, no tienen derecho a cobrar la pensión.

Asimismo, se estima que a los pensionistas les sería más útil percibir una cantidad elevada a tanto alzado que una media de 39 euros al mes.

En el ámbito interno, la gestión del Fondo especial produce gran carga de trabajo a los diferentes departamentos de la Mutualidad, tanto para el pago mensual de las pensiones, como para el mantenimiento del patrimonio inmobiliario afecto a este Fondo especial. Ante la escasez actual de recursos humanos sería muy positivo para MUFACE la liquidación del Fondo para centrarse en su misión legal: la provisión de asistencia sanitaria y social al colectivo mutualista.

2. Datos sobre la situación de partida.

De conformidad a los datos de la nómina de noviembre de 2025, MUFACE abona 51.981 pensiones del Fondo Especial (41.703 de jubilación, 9.203 de viudedad 1.075 de orfandad y el resto en favor de familiares), con una cuantía media de 39 euros lo que resulta del todo ineficiente para la Administración.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

El patrimonio inmobiliario del Fondo Especial está constituido en la actualidad por 204 inmuebles. Estos bienes están legalmente afectados por lo que se encuentran destinados exclusivamente a financiar las prestaciones del Fondo Especial. La liquidación de este patrimonio es clave para abordar la capitalización de pensiones del Fondo Especial.

Se propone la creación de un grupo de trabajo con participación de los Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, Ministerio de Hacienda (Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos, Dirección General de Presupuestos), Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones (Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social). con vistas a la elaboración del escenario presupuestario del año 2027 para analizar el impacto presupuestario máximo y el coste/ahorro resultante si se pusieran a disposición los inmuebles y se ahorrasen los gastos de gestión.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Actualización y depuración de los datos de las personas pensionistas del Fondo Especial como paso previo a la capitalización de pensiones.
- Establecer un grupo de trabajo para la elaboración del escenario presupuestario del año 2027.
- Capitalización de las pensiones reconocidas por el Fondo Especial de MUFACE en varios ejercicios.
- Para llevarla a cabo es preciso modificar la disposición adicional sexta del texto refundido de la Ley de Seguridad Social de Funcionarios Civiles del Estado para permitir que las pensiones se abonen en un pago único. Posteriormente una orden ministerial regularía el procedimiento para la capitalización de las pensiones reconocidas y se encargaría la realización de los cálculos actuariales a los actuarios de la Seguridad Social.
- Además, habría que realizar a SEGIPSA un encargo para la tasación y liquidación del Patrimonio (inmuebles y cartera de valores) del Fondo Especial de MUFACE.

Indicadores de resultado					
<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del informe sobre el escenario presupuestario año 2026 por el grupo de trabajo (S/N). Orden ministerial que regule el procedimiento de pago único de las pensiones ya reconocidas (S/N). Encomienda de Gestión entre MUFACE y la Seguridad Social para la realización de los cálculos actuariales (S/N). 					
Indicadores de impacto					
<ul style="list-style-type: none"> Nº de pensiones capitalizadas durante el primer ejercicio desde su puesta en marcha. Nº de inmuebles enajenados durante la vigencia del plan estratégico. 					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Actualización y depuración de las pensiones del Fondo Especial de MUFACE	Extinción de pensiones por fallecimiento, por modificación estado civil o por superación de la edad reglamentaria (orfandades)	01/01/2026	28/02/2026	Departamento de Gestión Económica y Financiera y Departamento de Prestaciones Sociales	Depuración realizada
Grupo de trabajo con participación de Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, Ministerio de Hacienda (Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos, Dirección General de Presupuestos), Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones (Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social)	Elaboración del escenario presupuestario del año 2027 para analizar el impacto presupuestario máximo y el coste/ahorro resultante si se pusieran a disposición los inmuebles y se ahorraran los gastos de gestión	01/03/2026	30/09/2026	Departamento de Gestión Económica y Financiera y Departamento de Prestaciones Sociales	Informe económico sobre capitalización
Tramitación de una modificación de la Disposición Adicional Sexta del Real Decreto Legislativo 4/2000, de 23 de junio, que regulase los términos de la liquidación del Fondo		01/10/2026	31/12/2026	Departamento de Prestaciones Sociales	Aprobación de la modificación legal habilitante
Tramitación de Orden ministerial que regule el procedimiento de abono en pago único de las pensiones reconocidas		01/01/2027	31/05/2027	Departamento de Prestaciones Sociales	Aprobación de la orden
Tramitación de una encomienda de Gestión entre MUFACE y la Seguridad Social para la realización de los cálculos actuariales		01/06/2027	31/12/2027	Departamento de Prestaciones Sociales	Encomienda firmada
Estudio, tasación y enajenación del patrimonio inmobiliario del Fondo Especial		01/01/2026	31/12/2028	Encargo a SEGIPSA como medio propio (Secretaría General)	Encargo realizado

Inicio del abono a los pensionistas con pensión reconocida la cuantía calculada extinguiéndose así la pensión vitalicia en uno o varios ejercicios económicos (requiere de desarrollo informático)		01/01/2028	31/12/2028	Departamento de Prestaciones Sociales y Departamento de Gestión Económica y Financiera	Abono realizado
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de la actualización/depuración de las pensiones del Fondo Especial. • Aprobación de la modificación normativa que habilita la capitalización de las pensiones en el ejercicio 2028. • Encargo a SEGIPSA de la enajenación progresiva del patrimonio inmobiliario del Fondo Especial. 					

1.4.10 REVISIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE LAS PRESTACIONES POR INCAPACIDAD PERMANENTE

OBJETIVO: SITUAR EL FOCO EN LA PERSONA MUTUALISTA CENTRO DE LA ACCIÓN DE LA MUTUALIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Departamento Responsable	Departamento de Prestaciones Sociales.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Informática. Secretaría General.
Otros actores involucrados	Servicios provinciales de MUFACE e INSS.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Este proyecto se ha subdividido en tres subproyectos o metas a alcanzar:

A) ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS NORMALIZADOS DE TRABAJO PARA LAS PRESTACIONES POR INCAPACIDAD PERMANENTE: Con el Plan Muface Avanza se inició la elaboración de los procedimientos normalizados de trabajo en el marco de la implantación del Plan de Calidad. En el caso de las prestaciones por Gran Invalidez y Lesiones permanentes no invalidantes e Incapacidad permanente parcial, las vigentes instrucciones deben actualizarse en concordancia con los avances tecnológicos e informáticos y las modificaciones normativas y de gestión acontecidas desde su publicación, hace más de 20 años.

B) FOMENTO COMUNICACIÓN INSS-MUFACE PARA SOLICITUD Y ENVÍO DE DICTÁMENES MÉDICOS EMITIDOS POR EL EVI: Mejora de la comunicación MUFACE-INSS en relación con la solicitud de dictámenes médicos para el reconocimiento de la situación de Gran Invalidez y Lesiones permanentes no invalidantes e incapacidad permanente parcial.

C) REGULACIÓN SOBRE PROTECCIÓN SOCIAL DE LOS MUTUALISTAS INGRESADOS CON POSTERIORIDAD AL AÑO 2011: Tras un análisis de la legislación vigente en materia de prestaciones sociales de los funcionarios se ha detectado una necesidad de desarrollo normativo que a continuación se describe. El Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo implantó un profundo cambio en materia de protección social de los funcionarios ingresados a partir del 1 de enero de 2011 que pasan a cotizar al Régimen General de la Seguridad Social a efectos de pensiones en lugar de hacerlo al Régimen de Clases Pasivas del Estado, manteniendo, no obstante, la acción protectora del mutualismo administrativo de Muface. Esto ha producido algunas incongruencias normativas en las siguientes materias que es preciso corregir. La razón es que la legislación de Muface está orientada al modelo de protección social de Clases Pasivas del Estado y no al del Régimen General de la Seguridad Social, por lo que pueden producirse situaciones de desprotección. Además, la regulación actual de Muface debe mantenerse, porque sigue habiendo funcionarios cotizantes al Régimen de Clases Pasivas del Estado. El cambio debe ser en el sentido de incorporar las especificidades del Régimen General de la Seguridad Social.

2. Datos sobre la situación de partida.

A) Desde que se publicaron la Instrucciones para la gestión de estas prestaciones por incapacidad permanente se han producido sustanciales avances tecnológicos en las aplicaciones utilizadas para la gestión de las prestaciones por parte de la Mutualidad que hacen necesaria esta revisión. Asimismo, las funciones y la organización del trabajo en los Servicios Provinciales se han ido adaptando a las nuevas realidades impuestas por estos avances y por la publicación de nuevas normas de calado para la gestión administrativa. Más concretamente, por aplicación de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, se hace necesaria la adaptación de este procedimiento a la tramitación electrónica, formato que, junto a la modalidad existente, MUFACE ha puesto a disposición de sus mutualistas. Estos avances permiten a su vez que el control sobre los expedientes cuya tramitación sea electrónica se pueda realizar mediante consulta de los mismos en las bases de datos de MUFACE, más concretamente a través de la aplicación SIGMA2. Por todo ello, se hace necesario adecuar la tramitación de la prestación a este marco normativo. En este procedimiento normalizado de trabajo se recogen las especialidades propias de su gestión a través de nuevos canales de presentación de las solicitudes de manera telemática y de la aplicación informática SIGMA2.

B) Los equipos de valoración de incapacidades (EVI) del INSS son los que, tras realizar la evaluación de los mutualistas, determinan si su situación de incapacidad permanente alcanza el grado de Gran Invalidez. Asimismo, si las secuelas de la contingencia profesional son indemnizables por el baremo de lesiones fijado en la normativa o por ser causantes de una incapacidad permanente parcial. Para ello, cuando los Servicios Provinciales reciben una solicitud de una de las prestaciones mencionadas, solicitan al Equipo de Valoración de Incapacidades (EVI) de la Dirección Provincial del INSS en esa provincia que efectúen dicha valoración. Esta solicitud se realiza de oficio, facilitando los datos de contacto de la persona mutualista a la Dirección Provincial del INSS correspondiente. Durante el proceso de valoración llevado a cabo por el EVI no se dispone de información sobre el proceso de contacto con el mutualista, la citación, la fecha de la cita, etc...Lo que dificulta el adecuado seguimiento de los expedientes a los gestores de los Servicios Provinciales de Muface. Existe un procedimiento de intercambio de información con el INSS para la realización de los reconocimientos médicos en de las personas mutualistas en situación de IT, que podría ser la base para el desarrollo del intercambio de información para las valoraciones a realizar por los EVI.

C) En el Régimen General de la Seguridad Social existen cuatro grados de incapacidad permanente, revisables, pudiendo llegar a la extinción de la pensión por mejoría del estado que ha originado la incapacidad permanente. Estos grados se pueden revisar de oficio o a instancia de parte, a diferencia de lo que sucede en el Régimen de Clases Pasivas del Estado. En el Régimen Especial de Seguridad Social de Funcionarios Civiles del Estado, el grado de Incapacidad Permanente Parcial, Muface es competente para el reconocimiento de la prestación que se deriva de la contingencia profesional. Sería necesario regular que el Equipo de Valoración de Incapacidades (EVI) es el órgano competente para realizar la valoración de la contingencia y emitir el dictamen con carácter preceptivo y vinculante. Con respecto a la Gran Invalidez, los funcionarios de ingreso previo al 2011, cotizantes del Régimen de Clases Pasivas del Estado, se requiere para su reconocimiento que haya sido jubilado por incapacidad permanente para el servicio. Además, existe unas determinadas pérdidas anatómicas o funcionales que dan lugar al grado de Gran Invalidez, de acuerdo con lo que se dispone en el artículo 104 del Reglamento General del Mutualismo Administrativo. En cambio, la legislación que resulta de aplicación en el Régimen General de la Seguridad Social no tiene una referencia exhaustiva de hechos causantes de la Gran Invalidez, poseyendo el EVI plena capacidad para apreciar el grado de Gran Invalidez. Por lo tanto, sería necesario incluir una previsión para los funcionarios encuadrados en el Régimen General de la Seguridad Social a efectos de pensiones, cuya valoración del grado de Gran Invalidez debe ser apreciada por el EVI, con carácter preceptivo y vinculante, y la prestación abonada por Muface.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

A) No se prevén dificultades dado que se trata de dar continuidad a un proyecto ya iniciado en el Plan estratégico previo.

B) y C) Se debe involucrar al INSS en este proceso y esta propuesta debe ser aceptada por ellos.

Mejora, meta, resultado perseguido

A) Se persigue que estos documentos proporcionen una manera de trabajar común, única y modernizada según la cual deberá realizarse el proceso cada vez que se gestionan las prestaciones en un Servicio Provincial.

B) Mejora de la comunicación INSS -MUFACE: el intercambio de información mediante procesos automatizados facilita que la misma sea más ágil y segura.
Mejora del conocimiento del estado de un expediente y de la colaboración en la facilitación de información de la persona mutualista si fuera necesario y requerido por el EVI, para poder solucionar con mayor celeridad una petición de dictamen.
Reducción de los plazos de emisión de los dictámenes ya que la petición llegaría de forma electrónica desde MUFACE a la DP INSS que corresponda en cada caso para poder facilitar el intercambio de información del mutualista.
Mejora en el cumplimiento de los plazos de resolución de los expedientes.
Incorporación obligatoria de la fecha de revisión en todos los dictámenes.

C) Se propone la revisión de la normativa vigente para que regule mejoras necesarias en el ámbito subjetivo de los funcionarios de ingreso posterior al 1 de enero de 2011 ingreso, entre las que se encuentran las siguientes:

- Habilitar que desde Muface se pueda iniciar de oficio el reconocimiento y abono de la prestación por Gran Invalidez sobrevenida.
- Concreción de la competencia del INSS para evaluar la Incapacidad Permanente Parcial derivada de contingencia común (completando que la derivada de contingencia profesional es competencia de Muface) y regulación de la competencia del INSS para decidir el origen de la contingencia (común o profesional).
- Precisión de la fecha del hecho causante de la Incapacidad Permanente: la señalada por el EVI, que excepcionalmente puede ser anterior a su evaluación. Concatenación con la fecha de efectos del mutualismo, que no prevé fecha de efectos en caso de Gran Invalidez sobrevenida calificada de oficio.
- Competencia de los EVI para valoración del colectivo mutualistas con independencia de su fecha de ingreso (excepto mutualistas pertenecientes al Cuerpo Nacional de Policía y en el territorio de Cataluña).

Indicadores de resultado

<p>A) Mejora en la gestión de las prestaciones por incapacidad permanente en los Servicios Provinciales.</p> <p>B) Plazo de recepción de los dictámenes. Incidencias resueltas a través de este método de comunicación.</p> <p>C) Publicación del texto normativo y entrada en vigor (S/N).</p>					
Indicadores de impacto					
<p>A) PNT publicados en los tiempos de ejecución propuestos.</p> <p>B) Plazo de resolución de los expedientes.</p> <p>C) Adecuación de la normativa de aplicación para el personal funcionario de ingreso posterior al 1 de enero de 2011.</p>					
Actuaciones					
A) ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS NORMALIZADOS DE TRABAJO PARA LAS PRESTACIONES POR INCAPACIDAD PERMANENTE					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
PNT Gran Invalidez	Redacción texto inicial del PNT Recibir aportaciones de los Servicios Provinciales Aprobación del texto definitivo Firma y publicación	01/02/2026	31/12/2026	Dpto. Prestaciones Sociales	PNT
PNT LPNI	Redacción texto inicial del PNT Recibir aportaciones de los Servicios Provinciales Aprobación del texto definitivo Firma y publicación	01/01/2027	31/10/2027	Dpto. Prestaciones Sociales	PNT
Actuaciones					
B) FOMENTO COMUNICACIÓN INSS-MUFACE PARA SOLICITUD Y ENVÍO DE DICTÁMENES MÉDICOS EMITIDOS POR EL EVI					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Análisis con la Unidad de Informática de la posible adaptación del sistema de intercambio de información INSS-MUFACE en materia de IT, y de las aplicaciones de MUFACE, para la IP.	Analizar las posibilidades de ampliación del actual sistema de intercambio de información MUFACE-INSS Alternativas de desarrollo, en su caso	01/01/2027	30/03/2027	Departamento Prestaciones Sociales y Unidad de Informática	Informe de viabilidad y alternativas, en su caso.
Interlocución con el INSS, análisis de las opciones y acuerdos para el desarrollo	Celebración de reuniones para acordar el sistema de comunicaciones que se pueda desarrollar para las comunicaciones previstas	01/04/2027	30/06/2027	Departamento Prestaciones Sociales y Unidad de Informática	Actas de reunión y acuerdos de desarrollo
Diseño del sistema	Diseño de la solución informática acordada Realización de pruebas	01/07/2027	31/03/2028	Departamento Prestaciones Sociales	Desarrollo del aplicativo
Implantación del sistema	Puesta en marcha de la solución informática acordada	01/04/2027	31/12/2028	Departamento Prestaciones Sociales	Activación del aplicativo
Actuaciones					
C) REGULACIÓN SOBRE PROTECCIÓN SOCIAL DE LOS MUTUALISTAS INGRESADOS CON POSTERIORIDAD AL AÑO 2011					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Análisis y desarrollo de las propuestas de modificación de la normativa actual	Análisis de las propuestas Revisión jurídica Elaboración de informe	01/09/2026	31/12/2026	Departamento Prestaciones Sociales	Informe de propuestas

Interlocución con el INSS para analizar las propuestas y valorar la forma de implementación del texto normativo	Constitución de un grupo de trabajo entre los dos organismos Analizar las propuestas Valorar formato normativo más adecuado	01/01/2027	31/05/2027	Departamento Prestaciones Sociales	Actas de las reuniones e informe de conclusiones
Elaboración, tramitación y aprobación del texto normativo definitivo	Redacción texto y memoria Recabar informes preceptivos	01/07/2026	31/12/2027	Departamento Prestaciones Sociales	Texto normativo definitivo informado favorablemente
Publicación y entrada en vigor	Publicación en el BOE y en el Registro que corresponda	01/01/2028	31/06/2028	Departamento Prestaciones Sociales	Texto normativo en vigor

Indicadores de proceso

- A) Redacción textos iniciales PNT.
Aportaciones recibidas desde SSPP.
Publicación PNT.
- B) Celebración de reuniones para consensuar sistema de intercambio de información.
Diseño y pruebas del sistema de intercambio de información.
Número de provincias en las que se realice la implantación.
- C) Constitución de un grupo de trabajo en el que participen ambos organismos.
Elaboración de un texto consensuado en el seno de un grupo de trabajo.
Tramitación del texto normativo definitivo.

2.1.1. REORGANIZACIÓN INTERNA: ADECUAR LAS ESTRUCTURAS DE PERSONAL A LOS CAMBIOS

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: ADECUAR LAS ESTRUCTURAS DE PERSONAL A LOS CAMBIOS

Departamento Responsable	Secretaría General
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Apoyo, resto de departamentos, todos los SSPP
Otros actores involucrados	DGFP y Hacienda (DG costes personal)

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Adecuar la estructura de la Mutualidad a la situación actual, mediante:

- La redacción y aprobación de un nuevo Real Decreto por el que se modifique su Estatuto.
- El análisis de la situación actual de la RPT para hacer después una propuesta de modificación, tanto de la SSCC como de la SSPP, creando puestos que añadan valor y sean competitivos con los del resto de la AGE.

2. Datos sobre la situación de partida.

- Es urgente actualizar el Real Decreto 577/1997, de 18 de abril, por el que se establece la estructura de los órganos de gobierno, administración y representación de la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (MUFACE), para adecuarlo a la nueva realidad de la Mutualidad (nuevo organigrama, nuevas funciones, adaptación de la composición del Consejo General...).
- En paralelo, hay que modificar la RPT tanto de SSCC como de SSPP de forma que, por un lado, se eliminen puestos que ya no tienen sentido en una nueva Administración de alto valor añadido, y por otro se creen otros con las retribuciones que les corresponden, ya que es imperativo reclutar perfiles tecnológicos y jurídicos de alto nivel que redefinan a la nueva Mutualidad.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Debate sobre el futuro del sistema de mutualismo administrativo, que puede cuestionar la necesidad de cambios orgánicos en MUFACE.

Incertidumbre presupuestaria, que aconseja diseñar diferentes versiones de estructura orgánica y RPT, con diversa implicación presupuestaria.

Mejora, meta, resultado perseguido

Un organismo modernizado y mejor organizado, con una plantilla de personal ajustada, con condiciones laborales competitivas, que mejore la prestación del servicio de asistencia sanitaria y social y la atención a los mutualistas.

Indicadores de resultado

- Aprobación Real Decreto con nuevo Estatuto Orgánico (SI/NO).
- Aprobación de una nueva RPT de MUFACE para SSCC y SSPP (SI/NO).

Indicadores de impacto

- Número de puestos cubiertos tras la nueva RPT.
- Porcentaje de disminución de la rotación del personal en la Mutualidad.
- Balance entradas/salidas de efectivos por concurso de méritos.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Nuevo Estatuto MUFACE	Elaboración de un organigrama base	10/01/2026	30/06/26	SG-UA-Departamentos	Aprobación de RD
	Redacción borrador Estatuto				
	Tramitación RD	1/07/2026	31/12/2026	SG	
Nueva RPT	Reuniones y recepción de informes de unidades MUFACE	01/02/2026	30/04/2026	SG- UA - Departamentos	Nueva RPT de MUFACE SSCC y SSPP

	Análisis e informes de necesidades	01/05/2026	31/12/2026	SG	
	Diseño 3 versiones RPT	01/01/2027	30/06/2027	SG	
	Memorias económicas	01/07/2027	30/09/2027	SG	
	Reuniones con sindicatos	01/10/2027	31/12/2029	SG	
	Tramitación expediente solicitud nueva RPT	01/01/2028	30/06/2028	SG	
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none">• Número de reuniones mantenidas para la elaboración del proyecto del RD de organización de MUFACE.• Numero de borradores realizados hasta la versión sometida a tramitación.• Observaciones recibidas al borrador de proyecto de Real Decreto.• Numero de reuniones (internas OOS) para la modificación de la RPT de SSCC y SSPP.• Observaciones DGFP durante el expediente de modificación de la RPT.					

2.1.2 REESTRUCTURACIÓN DEL SERVICIO PROVINCIAL DE MADRID

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: ADECUAR LAS ESTRUCTURAS DE PERSONAL A LOS CAMBIOS

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General, Unidad de Informática y Servicio Provincial de Madrid.
Otros actores involucrados	No Aplica.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

La actual estructura del Servicio Provincial (SP) de Muface en Madrid en oficinas delegadas (Oficinas Delegadas nº 2, nº4 y Especializada), ha mostrado ser poco eficiente.

2. Datos sobre la situación de partida.

La organización del Servicio Provincial de Madrid, en 3 oficinas delegadas (Oficinas Delegadas nº 2, nº4 y Especializada).

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Mejorar en la eficiencia sin repercutir en la calidad de la atención prestada al colectivo de mutualistas.

Mejora, meta, resultado perseguido

Con el fin de mejorar la atención a mutualistas que brinda el SP de Madrid, con cerca de un 20% del total del colectivo adscrito al mismo, se pretende mejorar la infraestructura, rediseñar los procesos que se llevan a cabo, así como apostar por una nueva organización, que permita mejorar los estándares de calidad de atención que se llevan a cabo en esta oficina.

Indicadores de resultado

- Unificar la atención al público en la oficina de Modesto Lafuente (SI/NO).
- Mejorar el funcionamiento del SP de Madrid y la atención a personas mutualistas (SI/NO)

Indicadores de impacto

Valoración a través de encuesta de que se garantiza y mejora la calidad del servicio que se presta a las personas mutualistas de la Comunidad de Madrid.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Adecuación de la oficina de Modesto Lafuente	Revisión de mobiliario, adecuación de red, revisión de red, adecuación de equipos, etc.	01/01/2026	31/01/2026	Secretaría General	Unificar la atención a la ciudadanía en Modesto Lafuente
Tareas preliminares de tipo informático	Eliminar la OD4 de SIGMA, Salesforce, App, Cambios en resolución de delegación de competencias, etc.	01/02/2026	28/02/2026	Unidad de Informática	Unificar la atención a la ciudadanía en Modesto Lafuente
Comunicación	Comunicar a sindicatos, trabajadores, colectivo, etc.	01/03/2026	31/03/2026	Unidad de Apoyo	Unificar la atención a la ciudadanía en Modesto Lafuente
Encuesta de satisfacción	Mandar encuesta de satisfacción a las personas titulares y BDAPS de la Comunidad Autónoma de Madrid.	01/06/2026	30/06/2026	Unidad de Apoyo	Unificar la atención a la ciudadanía en Modesto Lafuente

Indicadores de proceso

- Adecuación de la oficina de Modesto Lafuente (SI/NO).
- Adecuación de los sistemas informáticos (SI/NO).
- Realizar la comunicación a trabajadores, mutualistas y sindicatos (SI/NO).

2.2.1 DIGITALIZAR, ARMONIZAR Y SIMPLIFICAR LOS DISTINTOS PROCEDIMIENTOS DE COLECTIVO DE MUFACE.

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS A TRAVÉS DE HERRAMIENTAS DIGITALES

Departamento Responsable	Secretaría General y Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio, Unidad de Informática, Oficina de Personal en el Exterior y Oficina Polivalente de Muface.
Otros actores involucrados	No Aplica.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Se pretende crear una ficha descriptiva, homogénea y unificada de cada procedimiento de colectivo para que el gestor conozca cómo actuar y qué persona en el Servicio Provincial (SP) debe hacer cada tarea, que a la vez elimine pasos que no aporten valor y fomentar la digitalización de la documentación para que la misma sea accesible en cualquier momento y lugar, además de tender al papel cero.

2. Datos sobre la situación de partida.

En las visitas mensuales que desde Coordinación Territorial se realizan a los distintos SSPP se han detectado los siguientes problemas de gestión de los procedimientos de colectivo:

- Cuando la solicitud entra en papel, tendencia a conservar la documentación y a no digitalizarla.
- Distintos procedimientos de gestión para el mismo procedimiento, lo que dificulta la polivalencia o la puesta en marcha de gestiones colaborativas.
- Mantenimiento de pasos que no aportan valor al procedimiento o que, incluso, lo dificultan y aumentan los tiempos de tramitación del trámite.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Pueden encontrarse resistencias al cambio, ya que nunca se ha acometido un reto de estas características.

Mejora, meta, resultado perseguido

Se pretende establecer un procedimiento consensuado, homogéneo y claro para la tramitación de los distintos procedimientos de colectivo que permita al gestor su tramitación de forma sencilla y segura a la vez que digitalizada.

Indicadores de resultado

- Número de fichas de procedimiento de digitalización, armonización y simplificación de cada prestación sanitaria y social realizadas (no menos del 80% de los trámites de colectivo).
- Número de flujogramas confeccionados que reflejen visualmente los procesos y quién realiza cada paso de cada prestación (no menos del 80% de los trámites de colectivo).
- Número de trámites electrónicos creados en SIGMA-Colectivos (Al menos uno).

Indicadores de impacto

- Disminución del archivo documental en papel.
- Ahorro de consumo de papel.
- Descenso en las consultas recibidas en el área de Colectivo para resolver dudas de tramitación.
- Creación de expedientes electrónicos.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Confección de fichas DAS de colectivo de:	Organizar grupos de trabajo para confeccionar las fichas y los flujogramas.	01/01/2026	30/04/2026	Secretaría General –Unidad de Apoyo	Fichas DAS de procedimiento

<ul style="list-style-type: none">Alta de titulares (individual y masivas).Baja de titulares.	<div>Exponer y consensuar estas fichas y flujogramas entre el resto de servicios provinciales no participantes en el grupo de trabajo.</div> <div>Aprobación y publicación de las mismas en un apartado único de la Intranet para facilitar su accesibilidad y uso.</div>				
<div>Confección de fichas DAS de colectivo de:</div> <ul style="list-style-type: none">Alta y baja de beneficiarios con documento de afiliación propio.Alta y baja de mutualistas voluntarios.Cambio ordinario de entidad médica.	<div>Organizar grupos de trabajo para confeccionar las fichas y los flujogramas.</div> <div>Exponer y consensuar estas fichas y flujogramas entre el resto de servicios provinciales no participantes en el grupo de trabajo.</div> <div>Aprobación y publicación de las mismas en un apartado único de la Intranet para facilitar su accesibilidad y uso.</div>	01/05/2026	30/09/2026	Secretaría General –Unidad de Apoyo	Fichas DAS de procedimiento
<div>Confección de fichas DAS de colectivo de:</div> <div>Alta y baja de beneficiarios.</div>	<div>Organizar grupos de trabajo para confeccionar las fichas y los flujogramas.</div> <div>Exponer y consensuar estas fichas y flujogramas entre el resto de servicios provinciales no participantes en el grupo de trabajo.</div> <div>Aprobación y publicación de las mismas en un apartado único de la Intranet para facilitar su accesibilidad y uso.</div> <div>Creación de trámite electrónico de alta/reactivación de beneficiarios.</div>	01/03/2027	31/12/2027	Secretaría General –Unidad de Apoyo/ Unidad de Informática	Fichas DAS de procedimiento
Indicadores de proceso					
Número de reuniones del grupo de trabajo que se constituya entre la Unidad de Apoyo y un número de servicios provinciales para elaborar las fichas (no menos de 3).					

2.2.2 DIGITALIZAR, ARMONIZAR Y SIMPLIFICAR LAS PRESTACIONES SANITARIAS Y SOCIALES DE MUFACE					
OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS					
Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General				
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el Territorio, Departamento de Prestaciones Sociales y Departamento de Prestaciones Sanitarias, Departamento de Gestión Económica y Financiera Unidad de Informática, Oficina de Tramitación Electrónica, Oficina de Personal en el Exterior y Oficina Polivalente de Muface.				
Otros actores involucrados	No Aplica.				
Descripción de la situación					
1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.					
Se pretende crear una ficha de procedimiento descriptiva, homogénea y unificada de cada prestación o ayuda de MUFACE para que el gestor conozca cómo tramitar la prestación y qué persona en el servicio provincial debe hacer cada tarea, que a la vez elimine pasos que no aporten valor y fomentar la digitalización de la documentación para que la misma sea accesible en cualquier momento y cualquier lugar, además de tender al papel cero.					
2. Datos sobre la situación de partida.					
En las visitas mensuales que desde Coordinación Territorial se realizan a los distintos servicios provinciales se han detectado los siguientes problemas de gestión de estas prestaciones:					
<ul style="list-style-type: none">• Cuando la solicitud entra en papel, tendencia a conservar la documentación y a no digitalizarla.• Distintos procedimientos de gestión para la misma prestación, lo que dificulta la polivalencia o la puesta en marcha de gestiones colaborativas.• Mantenimiento de pasos que no aportan valor al procedimiento o que, incluso, lo dificultan y aumentan los tiempos de tramitación de la prestación.					
3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.					
Pueden encontrarse resistencias al cambio, ya que nunca se ha acometido un reto de estas características.					
Mejora, meta, resultado perseguido					
Se pretende establecer un procedimiento consensuado, homogéneo y claro para la tramitación de las prestaciones sanitarias y sociales de MUFACE que permita al gestor su tramitación de forma sencilla y segura a la vez que digitalizada.					
Indicadores de resultado					
<ul style="list-style-type: none">• Número de fichas de procedimiento de digitalización, armonización y simplificación de cada prestación sanitaria y social realizadas (no menos del 85% del total de prestaciones).• Número de flujogramas confeccionados que reflejen visualmente los procesos y quién realiza cada paso de cada prestación (no menos del 85% del total de prestaciones).• Porcentaje de expedientes en papel digitalizados y marcados como electrónicos (al menos un 50% del total del papel).• Reducción de entrada de documentación en papel para las cuentas justificativas trimestrales como consecuencia de la digitalización (no menos del 75% de la documentación antes del arranque del proyecto).					
Indicadores de impacto					
<ul style="list-style-type: none">• Disminución del archivo documental en papel.• Ahorro de consumo de papel.• Descenso en las consultas recibidas en los Departamentos para resolver dudas de tramitación.					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Confección de fichas DAS de prestaciones dentarias, oculares, ortoprotésicas, otras prótesis, asistencia	Organizar grupos de trabajo para confeccionar las fichas y los flujogramas.	01/01/2026	30/06/2026	Unidad de Apoyo	Fichas DAS de procedimiento

médica en el exterior y reintegro de gastos de farmacia.	Exponer y consensuar estas fichas y flujogramas entre el resto de servicios provinciales no participantes en el grupo de trabajo.				
	Aprobación y publicación de las mismas en un apartado único de la Intranet para facilitar su accesibilidad y uso.				
Confección de fichas DAS de subsidio de incapacidad temporal, gran invalidez, lesiones permanentes no invalidantes, subsidio de jubilación, ayuda sepelio, subsidio de defunción, prestación y subsidio por parto múltiple, becas de estudio, ayudas asistenciales y ayudas sociosanitarias.	Organizar grupos de trabajo para confeccionar las fichas y los flujogramas.	01/07/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Fichas DAS de procedimiento
	Exponer y consensuar estas fichas y flujogramas entre el resto de servicios provinciales no participantes en el grupo de trabajo.				
	Aprobación y publicación de las mismas en un apartado único de la Intranet para facilitar su accesibilidad y uso.				
Indicadores de proceso					
Número de reuniones del grupo de trabajo que se constituya entre la División de Coordinación Territorial, los Departamentos involucrados y un número de servicios provinciales para elaborar las fichas (no menos de 5).					

2.2.3 DISTRIBUCIÓN DE LOS EXPEDIENTES MEDIANTE PROCESOS AUTOMÁTICOS

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales, Departamento de Prestaciones Sanitarias, Unidad de Informática, Servicios Provinciales de Muface en el territorio, Oficina de Personal en el Exterior, Oficina Polivalente de MUFACE, Oficina de Información a Mutualistas y Oficina de Tramitación Electrónica.
Otros actores involucrados	No Aplica.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Reparto irregular de carga de trabajo entre las oficinas de Muface en el territorio en lo referente a tramitación de expedientes de prestaciones y/o ayudas.

2. Datos sobre la situación de partida.

Medición bimestral de cargas de trabajo en las oficinas de Muface en el territorio.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Rasgos autonómicos de algunas prestaciones y/o ayudas que imposibiliten ser incluidas en este proceso (subsidio de incapacidad temporal, ayudas asistenciales, etc.).

Mejora, meta, resultado perseguido

Tras implantarse un sistema de medición bimestral de las cargas de trabajo en los servicios provinciales de Muface y en determinadas oficinas especiales, la Mutualidad apuesta por un sistema de distribución automática en la asignación de determinadas prestaciones y/o ayudas a nivel provincial o autonómico, en función del dato de medición de carga de trabajo, de forma que se consiga un reparto centralizado y equitativo de carga de trabajo a nivel territorial.

Indicadores de resultado

- N° prestaciones y/o ayudas asignadas por procesos automáticos (no menos de 3).
- N° de Servicios provinciales de Muface en el territorio que participan en la asignación automática de expedientes (al menos el 60%).
- N° de expedientes tramitados por procesos automáticos (al menos 10% del total de prestaciones).

Indicadores de impacto

Redistribución de cargas de trabajo de manera equitativa entre los servicios provinciales y oficinas de Muface en el territorio.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Selección de prestaciones y/o ayudas a asignar automáticamente	Estudio y selección de prestaciones y/o ayudas a asignar.	01/01/2027	31/12/2027	Unidad de Apoyo	Prestaciones seleccionadas
	Estudio de modelo provincial o autonómico.				
Desarrollos informáticos	Creación de código de oficina única.	01/01/2028	31/12/2028	Jose Antonio Navarro Blanco	Configuración informática
	Cajas pagadoras, parametrización de cargas de trabajo.				

Puesta en funcionamiento	Prueba piloto.	01/01/2028	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Comienzo de actividad
	Comienzo de actividades.				
	Futuros desarrollos.				
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none">Medición de cargas de trabajo en los servicios provinciales y oficinas de Muface en el territorio (SI/NO).Selección de prestaciones/ayudas a asignar de manera automática. Diseño provincial o autonómico de asignación (nº de prestaciones/ayudas seleccionadas. No menos de 2).Parametrización de cargas de trabajo (SI/NO).					

2.2.4 MEJORA DE PROCESOS DE NEGOCIO CON EL USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA AUTOMATIZACIÓN

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad de Informática.
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales (DPSOC), Departamento de Prestaciones Sanitarias (DPSAN), Departamento de Gestión Económica y Financiera, Unidad de Apoyo.
Otros actores involucrados	AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital)

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

La tramitación de los procedimientos administrativos derivados de los servicios puestos a disposición de los mutualistas y beneficiarios de Muface, así como otros muchos procesos internos, implican la realización de una considerable cantidad de tareas que se han de realizar de forma manual, lo que implica pérdida de eficiencia, así como un incremento en el número de potenciales errores que se pueden cometer en estas tareas. Hoy en día existen vías, como el uso de herramientas basadas en Inteligencia Artificial (IA) o la automatización de procesos (RPA), que permiten reducir la carga de trabajo manual, y ayudan a optimizar los procesos involucrados.

2. Datos sobre la situación de partida.

No se aplica la automatización en procesos manuales, como la revisión de documentación.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Complejidad en las reglas de negocio a automatizar. Falta de un estándar definido en la documentación utilizada en la tramitación de procedimientos cuyo procesamiento se trata de automatizar. Documentos manuscritos.

Mejora, meta, resultado perseguido

El uso de IA y técnicas de automatización de procesos permitirá eliminar o, al menos, simplificar, algunas de las tareas llevadas a cabo por personal humano durante la tramitación de expedientes y otros procesos internos. Esto conllevará una reducción del tiempo requerido para la realización de dichas tareas, permitiendo invertir el tiempo ganado en la ejecución de tareas adicionales (incremento de eficiencia). Adicionalmente, su utilización mitigará la propensión errores humanos en estos procesos, incrementando su fiabilidad.

Indicadores de resultado

- Porcentaje de recetas que requieren revisión manual tras el procesamiento por IA.
- Número de procesos en los que se implementa IA y/o automatización con el fin de incrementar la eficiencia en la ejecución total o parcial del proceso.
- Nivel de conocimiento básico sobre IA en la organización, evaluado mediante encuestas periódicas.

Indicadores de impacto

Incremento del volumen de recetas tramitadas con los mismos recursos.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Integración del uso de la IA en los flujos de procesos de negocio de Muface	Definir el Modelo de Gobernanza de la IA para Muface	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Informática	Modelo de gobernanza de la IA en Muface.
	Definir un Catálogo de casos de uso				Catálogo de casos de uso de IA en Muface.
	Lanzar pilotos para los casos de uso identificados				Casos de uso de IA en Muface.

	Alfabetizar y comunicar				Plan de alfabetización y comunicación sobre IA.
Automatización de la revisión de recetas manuscritas	Implementar y evolucionar un proceso basado en IA para la lectura de recetas manuscritas	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Informática	Proceso de lectura de recetas manuscritas integrado en el aplicativo Mufarma
	Integración del proceso de lectura en Mufarma, e incremento gradual del volumen de recetas procesadas				
Automatización aplicada a procedimientos administrativos gestionados por Muface.	Definición de casos de uso	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Informática	Procedimientos administrativos total o parcialmente automatizados, con verificación final humana en caso necesario
	Implementación de robots RPA (u otra tecnología de automatización) para casos de uso definidos.				
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de recetas escaneadas enviadas al motor de IA.• N° de acciones de alfabetización y comunicación sobre IA.					

2.2.5 MODERNIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y ARQUITECTURA TECNOLÓGICA

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad de Informática.
Otros Departamentos involucrados	NA.
Otros actores involucrados	AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital)

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

La infraestructura y las arquitecturas técnicas sobre la que actualmente se están desarrollando y desplegando gran parte de las aplicaciones de Muface (Servidores, Sistemas Operativos, redes de comunicaciones, etc.), y que es gestionada por la AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital) sufre de un nivel destacable de obsolescencia.

Igualmente, la disparidad y, en algún caso, obsolescencia, de las arquitecturas técnicas utilizadas para el desarrollo de los diferentes aplicativos de Muface, hacen más complejo su mantenimiento, y los alejan de los estándares consolidados en las tecnologías de desarrollo de aplicativos.

2. Datos sobre la situación de partida.

La obsolescencia detectada en parte de la infraestructura utilizada por los aplicativos de Muface, dificulta el mantenimiento, incrementa el riesgo de sufrir incidentes de seguridad, e impide beneficiarse de las inversiones realizadas en la AEAD en infraestructuras avanzadas y de alto rendimiento. En lo referido a la arquitectura técnica, la obsolescencia dificulta la búsqueda de profesionales con los perfiles requeridos para sus desarrollos, así como el aprovechamiento de las ventajas en robustez, flexibilidad y rapidez de desarrollo y despliegue de las nuevas arquitecturas técnicas.

En los últimos dos años, se ha venido desarrollando una nueva base tecnológica (ATOM) que, además de impulsar la modernización de las aplicaciones que sostienen los procesos de MUFACE, facilita poner en marcha nuevas aplicaciones de forma más rápida, fiable, flexible y capaz de crecer (escalable). Esta arquitectura adopta las mejores prácticas y estándares consolidados del mercado para desarrollar, probar y publicar aplicaciones.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Complejidad de modernización, tanto de la infraestructura subyacente, como de los propios aplicativos que soportan los procesos de Muface. Afectación en los servicios actualmente en producción.

Mejora, meta, resultado perseguido

Continuar en la modernización emprendida, tanto de la infraestructura subyacente que soporta los aplicativos de Muface, como de los propios aplicativos, tomando como base la nueva arquitectura técnica desarrollada. Esto permitirá, por una parte, dotar de mayor resiliencia a la infraestructura subyacente, y por otra, aprovechar la robustez, flexibilidad y rapidez en el desarrollo y puesta en marcha de nuevas aplicaciones que aporta dicha arquitectura.

Indicadores de resultado

- Porcentaje de servicios/aplicativos de Muface operándose sobre NubeSara NG.
- Porcentaje de servicios/aplicativos de Muface operándose con versiones de software base soportadas por la AEAD.
- Número de servicios/aplicativos desplegados utilizando la arquitectura ATOM.

Indicadores de impacto

Porcentaje de componentes de la infraestructura que mantienen soporte.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Migración a NubeSara NG de la infraestructura de Muface	Clonación de Máquinas Virtuales (MV) existentes	01/01/2026	31/12/2026		Migración a NubeSara NG de la

	Asignación de nuevas IP's			Unidad Informática Muface	infraestructura de Muface
	Pruebas de funcionamiento de aplicativos				
Actualización de software base de la infraestructura de Muface	Actualizar a versiones soportadas de SO y resto de software base	01/01/2026	31/12/2028	Unidad Informática Muface	Software base migrado a versiones soportadas
Evolución de la arquitectura ATOM de Muface	Desarrollo evolutivo de la arquitectura	01/06/2026	31/12/2028	Unidad Informática Muface	Arquitectura técnica
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> Número de MV de la infraestructura de Muface migradas a la infraestructura de NubeSara NG. Número de MV de la infraestructura de Muface con SO (Linux y Windows) actualizado a las versiones soportadas por la AEAD Número de componentes/módulos comunes de ATOM desarrollados o evolucionados al año. 					

2.2.6 DESARROLLO DEL PUESTO DE TRABAJO Y DE LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad de Informática.
Otros Departamentos involucrados	NA
Otros actores involucrados	AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital).

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Consolidar el trabajo en oficina y en remoto y la colaboración entre usuarios, a través de un uso más intensivo del PTDI (Puesto de Trabajo Digital Inteligente) y de las herramientas que integran el puesto de trabajo.
Habilitar puestos rotatorios o calientes que puedan ser usados por diferentes empleadas y/o empleados públicos en distintos días de la semana, con el objetivo de reducir espacios y/o permitir la reducción de costes.
Digitalizar la telefonía fija para desligarla de los terminales físicos de los puestos de trabajo, para que puedan ser atendidas las llamadas telefónicas de forma ubicua desde los portátiles corporativos (PTDIs).
Mejorar la infraestructura de comunicaciones de las sedes, previo análisis para la detección de deficiencias en la misma.
Mejorar la gestión de esperas y citas con nuevos sistemas gestores de turnos en las sedes con atención al público. Además, de facilitar su interconexión con sistemas como Cita Previa o sistemas de explotación de datos para mejorar la eficiencia de la gestión de esperas y citas.
Mejorar la gestión del inventario informático con nuevos procedimientos y nueva herramienta software.
Mejorar la atención a los usuarios con el despliegue de nuevos servicios y procedimientos reglados.

2. Datos sobre la situación de partida.

El conocimiento TIC sobre el puesto de trabajo, el equipamiento de uso compartido y las herramientas de productividad por parte del personal de MUFACE es de nivel medio o bajo.
En prácticamente ninguna de las sedes de MUFACE está implantados puestos de trabajo calientes.
Actualmente, el uso general de la telefonía fija se hace a través de terminales fijos, siendo la plataforma software un canal alternativo. Solo algunos espacios de los Servicios Centrales cuentan con infraestructura WiFi, como conectividad alternativa a la conectividad LAN o por cable.
Poco más del 10% de las sedes provinciales con atención al público cuentan con un sistema gestor de turnos con más de 10 años de antigüedad. Además, no cuentan con una verificación previa para comprobar si un ciudadano asiste con cita previa o sin ella, y tampoco dichos sistemas cuentan con módulos de estadísticas exportables a sistemas de Business Intelligence (BI) para la explotación de datos y visualización en dashboards.
Actualmente, la gestión del inventario informático se lleva a cabo en base a ficheros excels y procedimientos basados en directrices y manuales de usuario.
MUFACE no cuenta actualmente con un Centro de Atención a Usuarios maduro y especializado en la gestión de incidencias, consultas y peticiones sobre los sistemas informáticos y las aplicaciones de MUFACE.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Todo lo referente al puesto de trabajo, comunicaciones LAN y telefonía fija existe una alta dependencia de las directrices de la AEAD, al estar los servicios delegados.

La dificultad de encontrar un modelo de sistema gestor de turnos homogéneo que sea de utilidad a gran parte de servicios provinciales teniendo en cuenta sus particularidades a nivel organizativo, de espacio físico de la sede o de volumen de atención al público.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Impulsar la formación en el puesto de trabajo y en las herramientas de productividad para mejorar el trabajo colaborativo y la comunicación entre las empleadas y empleados públicos independientemente de que se esté desempeñando el trabajo en oficina o en remoto.
- Disponer del equipamiento informático adecuado y de la infraestructura tecnológica que lo soporta lo suficientemente moderna y madura, de cara a ofrecer un puesto de trabajo que permita a las empleadas y empleados públicos trabajar de forma ubicua, con herramientas homogéneas que mantengan un adecuado nivel de ciberseguridad y que además habiliten la transformación de procesos de la AGE, tanto internos como hacia los ciudadanos.
- Retirar todo el parque de PCs de sobremesa de los puestos de atención al mutualista, con el objeto de que el personal de MUFACE atienda al público con su equipo PTDI personal. Para ello, es necesario dotar de dockings station adicionales para definir puestos calientes, al ser puestos rotatorios.
- Ofrecer a la organización la posibilidad de definir puestos calientes en aquellas sedes con espacio limitado; es decir, que los puestos de trabajo, por regla general, no pertenezcan a una empleada o empleado público y puedan ser utilizados por diferentes personas en días distintos.
- Digitalizar la telefonía fija, eliminando los terminales fijos de los puestos de trabajo para facilitar el despliegue de los puestos calientes en la organización.
- Mejorar el cableado UTP y por consiguiente la conectividad por LAN de las sedes, en aquellas sedes que lo requieran al tener una infraestructura obsoleta.
- Implantar una infraestructura WiFi mejorada en los Servicios Centrales que dé cobertura a todos los espacios físicos.
- Suministrar y poner en marcha nuevos sistemas gestores de turnos en los servicios provinciales que faciliten la organización de la atención al público.
- Implantar una herramienta y nuevos procedimientos basados en software para mejorar la gestión de activos informáticos y facilitar la localización de los mismos.
- Implantación de nuevos servicios y nuevos procedimientos reglados de cara a mejorar la atención a usuarios internos en el ámbito TIC y de los sistemas informáticos.

Indicadores de resultado

- Formar anualmente, al menos, a 40 empleadas y empleados públicos sobre el puesto de trabajo y herramientas de productividad (SI/NO).
- Implantación de puestos calientes en todas las sedes provinciales que organizan su atención presencial al ciudadano mediante puestos rotatorios (SI/NO).
- Implantación de, al menos, el 40% de puestos de trabajo calientes en los SSCC.
- Digitalización de la telefonía fija y retirada de los terminales fijos de las sedes (SI/NO).
- Instalación y mejora de infraestructura WiFi en los Servicios Centrales de MUFACE (SI/NO).
- Instalación de gestores de turnos en los servicios provinciales de MUFACE (SI/NO).
- Despliegue de una herramienta y de procedimientos basados en flujos software para la gestión de activos (SI/NO).
- Despliegue de un nuevo servicio de atención al público especializado en las aplicaciones y sistemas informáticos de MUFACE.

Indicadores de impacto

- Mejora en la productividad de la empleada y empleado público.
- Ahorro de costes en el soporte y administración de equipamiento informático redundado e innecesario, además de reducir costes en licenciamiento software.
- Aprovechamiento de espacios de trabajo, con el consiguiente ahorro de costes en el mantenimiento de edificios/sedes abiertas.
- Mejora de la atención al público en las sedes provinciales.
- Aumento de la calidad del dato en relación a la información de citas y atención al ciudadano.
- Optimización en el control y seguimiento de activos y de necesidades de la organización.
- Mejora de la atención a usuarios a nivel de puesto de trabajo y a nivel de sistemas informáticos.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Formación TIC sobre el Puesto de Trabajo	Impartición de formaciones anuales relativas al puesto de trabajo de MUFACE	01/01/2026	31/12/2028	Unidad Informática	Consolidación del PTDI
Implantar los puestos calientes.	Implantar los puestos calientes en los puestos de atención al público de SSPP.	01/01/2026	31/12/2026	Unidad Informática	Puestos calientes

Implantar los puestos calientes.	Implantar puestos calientes en SSCC e instalar el equipamiento necesario.	01/01/2027	31/12/2028	Unidad Informática	Puestos calientes
Digitalización de la telefonía fija.	Disposición de una plataforma software que esté integrada con la telefonía fija.	01/01/2027	31/12/2028	Unidad Informática / Agencia Estatal de Administración Digital	Digitalización de la telefonía fija
Digitalización de la telefonía fija.	Retirada de los terminales fijos de las sedes y gestión del cambio.	01/01/2027	31/12/2028	Unidad Informática	Digitalización de la telefonía fija
Mejora de las comunicaciones de las sedes	Análisis y (en su caso) Renovación del cableado y modernización de la infraestructura LAN en aquellas sedes que lo requieran.	01/01/2026	31/12/2028	Unidad Informática / Agencia Estatal de Administración Digital	Comunicaciones de las sedes
Mejora de las comunicaciones de las sedes	Implantación de una infraestructura WiFi en los SSCC que proporcione conectividad en todos los espacios ocupados.	01/01/2027	31/12/2028	Unidad Informática / Agencia Estatal de Administración Digital	Comunicaciones de las sedes
Implantación de gestores de turnos en SSPP.	Realización de un análisis previo de las necesidades de la organización y de las soluciones de mercado.	01/01/2026	31/12/2026	Unidad Informática	Gestores de turnos
Implantación de gestores de turnos en SSPP.	Licitación de expedientes de contratación para el suministro, instalación y puesta en marcha de sistemas gestores de turnos en SSPP.	01/01/2027	31/12/2027	Unidad Informática	Gestores de turnos
Mejora de la gestión de activos informáticos	Disposición de una herramienta y nuevos procedimientos software para la gestión del equipamiento informático.	01/01/2026	31/12/2026	Unidad Informática	Gestión de activos
Mejora de la gestión de activos informáticos	Carga de los inventarios basados en ficheros Excel a la nueva herramienta software.	01/01/2026	31/12/2028	Unidad Informática	Gestión de activos
Mejora de la atención a usuarios	Puesta en marcha de un nuevo servicio de atención a usuarios especializado en las aplicaciones y los sistemas informáticos de MUFACE.	01/01/2026	31/12/2028	Unidad Informática	Atención a usuarios

Indicadores de proceso

- Programación de, al menos, 3 ediciones anuales de formación sobre el puesto de trabajo y las herramientas de productividad (SI/NO).
- N° de oficinas en donde se implantan puestos calientes en los puestos rotatorios de atención al público.
- N° de puestos calientes definidos en los Servicios Centrales de MUFACE.
- Disposición de una plataforma software que habilita la digitalización de la telefonía fija (SI/NO).
- N° de sedes en las cuales se ha revisado las comunicaciones LAN para analizar la conveniencia de mejorar su cableado y la implantación de infraestructura WiFi.
- N° de sedes con gestores de turnos puestos en marcha.

- Disposición de una nueva herramienta para la gestión de activos y nuevos procedimientos que permitan el control del equipamiento (SI/NO).
- Disposición de una nueva herramienta de ticketing y de nuevos canales de contacto alternativos para la atención al usuario (SI/NO).

2.2.7 CIBERSEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad de Informática.				
Otros Departamentos involucrados	Dirección General, Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales (DPSOC), Departamento de Prestaciones Sanitarias (DPSAN), Departamento de Gestión Económica y Financiera, Unidad de Apoyo.				
Otros actores involucrados	AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital)				
Descripción de la situación					
1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.					
Avanzar en el establecimiento y operación de un marco normativo en seguridad de la información propio, y en la adecuación al Esquema Nacional de Seguridad de los aplicativos y servicios de Muface, Definir políticas, normas y procedimientos de seguridad, alineados con los objetivos estratégicos de la entidad definidos por el Comité de Seguridad de la Información de MUFACE					
2. Datos sobre la situación de partida.					
La constitución del Comité de Seguridad de la Información, así como la definición de una Política de Seguridad de la Información (PSI) propia, dentro del marco reglado del Esquema Nacional de Seguridad (ENS) han creado las bases sobre las que continuar avanzando en una gestión centralizada y homogénea de la seguridad de la información y los servicios en Muface.					
3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.					
Los cada vez más numerosos riesgos relacionados con la ciberseguridad, obliga a apoyarse en las organizaciones especializadas, como el Centro de Operaciones de Ciberseguridad (COCS) para su correcta gestión.					
Mejora, meta, resultado perseguido					
Dar continuidad a los esfuerzos realizados en relación a la seguridad de la información, con los siguientes objetivos:					
<ul style="list-style-type: none">Gestionar riesgos de seguridad: identificar, evaluar y mitigar riesgos relacionados con la información y los sistemas. Realizar análisis de impacto y planes de continuidad de negocio.Garantizar el cumplimiento normativo: asegurar el cumplimiento del RGPD (protección de datos) y el ENS (Esquema Nacional de Seguridad).Supervisar y controlar la seguridad: monitorizar incidentes y vulnerabilidades provenientes del COCS y otras fuentes. Coordinar auditorías internas y externas. Gestionar controles técnicos y organizativos.Formar y concienciar: promover la cultura de seguridad en todos los niveles de la entidad. Promover acciones formativas y campañas de concienciación.Responder ante incidentes: Establecer un plan de respuesta a incidentes. Coordinar la gestión de crisis y recuperación.					
Indicadores de resultado					
<ul style="list-style-type: none">Porcentaje de medidas definidas por el ENS implementadas en los sistemas de información de Muface.Nivel de satisfacción sobre las acciones de formación/concienciación sobre seguridad de la información.					
Indicadores de impacto					
Incremento de la percepción de “cultura de seguridad” en MUFACE y adopción de buenas prácticas por los trabajadores (evaluado mediante encuestas periódicas)					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto

Política de Seguridad de la Información de Muface (PSI)	Adaptación periódica a las nuevas necesidades que se presenten	01/01/2026	31/12/2028	Comité de Seguridad de la Información de Muface	PSI actualizada
				Oficina de Seguridad de la Información de Muface	Encuestas de conocimiento.
Concienciación sobre la importancia de la seguridad de la información	Elaboración y distribución de píldoras informativas sobre seguridad.	01/01/2026	31/12/2028	Oficina de Seguridad de la Información de Muface	Píldoras sobre seguridad de la información distribuidas. Resultado de encuesta.
	Realización de encuesta.				
Planificación de las medidas que sean identificadas como requeridas en el proceso de adecuación al ENS.	Acordar la planificación con los responsables de las diferentes áreas afectadas. Plasmación en un cronograma.	01/01/2026	31/12/2028	Oficina de Seguridad de la Información de Muface	Cronograma de implementación de medidas.
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de las medidas identificadas en el plan de adecuación al ENS con planificación definida. • Número de píldoras con información sobre seguridad elaboradas y distribuidas entre el personal de Muface • Número de reuniones del Comité de Seguridad de la Información de Muface, frente a las previstas inicialmente. • Porcentaje de incidentes de seguridad alertados por el COCS gestionados en plazo. 					

2.2.8 SISTEMA DE GESTIÓN DE COMISIONES MIXTAS SANITARIAS

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad Informática de MUFACE
Otros Departamentos involucrados	Dirección de Prestaciones Sanitarias (DPSAN)
Otros actores involucrados	Mutualistas, Servicios Provinciales (SSPP), Comisión Mixta Provincial (CMP), Comisión Mixta Nacional (CMN), Dirección de Gestión Económica y Financiera (DGEF), Entidades Sanitarias Privadas (EESS), Asesoría Médica, Servicio Público de Salud (SPS), Intervención Delegada y Tesorería, AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital).

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Implementar una solución integral que permita una gestión más eficiente de reclamaciones de asistencia sanitaria de mutualistas. Mejorar la trazabilidad, transparencia y calidad en la gestión de expedientes. Facilitar la interacción entre los actores involucrados mediante una plataforma centralizada. Garantizar la seguridad, accesibilidad y cumplimiento normativo en la gestión de datos y procesos.

2. Datos sobre la situación de partida.

Actualmente, no existe un sistema unificado que gestione de manera eficiente las reclamaciones de mutualistas.

La gestión de expedientes y reclamaciones se realiza de forma descentralizada, lo que dificulta la trazabilidad y la eficiencia.

No existe un modelo de sistema de gestión que responda al núcleo central de la operativa de MUFACE en su concepto más general, y por lo tanto no se hace sencilla la reutilización del conocimiento adquirido.

No existe una aproximación que sustente tecnológicamente los requerimientos funcionales, utilizando para ello herramientas que sean comunes y transversales a todas las áreas funcionales.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Este proyecto debe desarrollar un aplicativo que permita dar respuesta a las necesidades de negocio concretas de una gestión más eficiente de la tramitación de las reclamaciones de asistencia sanitaria, pero de forma que pueda ser extensible para la tramitación en el futuro de otros procedimientos, dentro del ámbito de Muface. Por tanto, debe conjugar el cubrir unas necesidades concretas, con diseñar una arquitectura técnica y funcional robusta que permita su extensión a otros usos relacionados. Dada la reducida extensión temporal del proyecto, que además se ha visto recortada por diversos problemas, se requiere de una optimización y priorización exhaustiva de los requisitos funcionales, así como de un diseño arquitectónico robusto. Para ello, se priorizará la fase de diseño de la arquitectura del sistema, y se realizará una priorización y seguimiento detallado de los requisitos funcionales a implementar.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Centralizar la gestión de reclamaciones en una plataforma robusta y escalable, basada en una arquitectura técnica y funcional que permita la extensión de la plataforma desarrollada a la tramitación de otros procedimientos en el ámbito de Muface.
- Reducir tiempos de resolución y mejorar la calidad del servicio prestado a mutualistas.
- Garantizar la trazabilidad y transparencia en todas las etapas del proceso.
- Cumplir con los estándares de seguridad y accesibilidad establecidos por la normativa vigente.

Indicadores de resultado

Porcentaje de reclamaciones de asistencia sanitaria gestionadas a través de la plataforma GESCOM.

Indicadores de impacto

- Nivel de satisfacción de los mutualistas con la resolución e información proporcionada sobre sus reclamaciones a los 6 y 12 meses después de la puesta en producción de GESCOM. Tanto en Fase I como en Fase II
- Nivel de satisfacción de los diferentes actores involucrados en las reclamaciones de asistencia sanitaria con la funcionalidad de GESCOM (Fase I y fase II), a los 6 y 12 meses después de su puesta en producción.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diseño, construcción y puesta en marcha del aplicativo GESCOM Fase I	Toma y priorización de requisitos.	1/01/2026	31/12/2026	Unidad Informática Muface	Aplicativo GESCOM Fase I
	Diseño de la arquitectura técnica y funcional.				
	Desarrollo y puesta en marcha del aplicativo.				
Formación sobre el uso de GESCOM	Preparación de documentación de usuario.	01/10/2026	31/12/2026	Unidad Informática Muface	Material de Formación
	Distribución de materiales de formación.				
	Seguimiento de los resultados de la formación.				
Diseño, construcción y puesta en marcha del aplicativo GESCOM Fase II	Toma y priorización de requisitos.	01/01/2027	30/06/2028	Unidad Informática Muface y DPSAN	Aplicativo GESCOM Fase II
	Diseño de la arquitectura técnica y funcional.				
	Desarrollo y puesta en marcha del aplicativo				
Formación sobre el uso de GESCOM	Preparación de documentación de usuario.	01/03/2028	30/06/2028	Unidad Informática Muface y DPSAN	Material de Formación
	Distribución de materiales de formación.				
	Seguimiento de los resultados de la formación.				
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none">Porcentaje de tareas completas en el diseño, desarrollo e implantación de GESCOM.Número de usuarios involucrados en las sesiones de formación de GESCOM.					

2.2.9 REPOSITORIO CENTRALIZADO DE EXPEDIENTES DIGITALIZADOS DE MUFACE

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN
LÍNEA DE ACTUACIÓN: REDISEÑO Y GESTIÓN POR PROCESOS

Departamento Responsable	Unidad de Informática.
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales (DPSOC), Departamento de Prestaciones Sanitarias (DPSAN), Departamento de Gestión Económica y Financiera, Unidad de Apoyo.
Otros actores involucrados	AEAD (Agencia Estatal de Administración Digital)

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Aunque gran parte de la documentación utilizada durante la tramitación de los procedimientos administrativos derivados de los servicios ofrecidos a mutualistas y beneficiarios, así como en otros procesos internos, está compuesta por documentos digitales, aún se requiere el manejo de documentos en papel, lo que complica su gestión en el día a día. Esto se debe a la falta de integración de los aplicativos de Muface con un repositorio que pueda gestionar de forma centralizada la documentación digital manejada en los procesos de Muface.

Además, dicha documentación no está normalizada según estándares para el intercambio de información con otros organismos, como el Esquema Nacional de Interoperabilidad (ENI).

La disparidad de repositorios, redundante en una complejidad administrativa y de mantenimiento importante, y una falta de optimización de los recursos. La falta de normalización en los documentos a un estándar de interoperabilidad, complica sobremedida su intercambio con otros organismos.

2. Datos sobre la situación de partida.

En 2025 se ha alcanzado un hito clave: ha entrado en producción CODEM, el nuevo repositorio único y centralizado de la documentación digital de todas las aplicaciones de Muface. Este sistema permite guardar, buscar, recuperar y administrar toda la documentación digital que maneja la entidad, en un único punto de acceso, con alta robustez y fiabilidad, y con una experiencia de uso sencilla.

Aun así, debido a la falta de integración de los diferentes aplicativos con CODEM, todavía existe una disparidad relevante en los sistemas utilizados para el almacenamiento de la documentación digitalizada generada en los procesos de Muface.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Necesidad de integración de los diferentes aplicativos con CODEM. Necesidad de digitalización de documentación en papel, y migración de documentación digitalizada en diferentes repositorios.

Mejora, meta, resultado perseguido

Eliminar, o reducir tanto como sea posible, la necesidad de seguir manejando documentación en papel durante la ejecución de los diferentes procesos de Muface. Integrar CODEM con los diferentes aplicativos de Muface, aislando a los mismos de las complejidades técnicas y de funcionamiento que tengan los repositorios físicos donde se almacene dicha documentación, y facilitando una optimización de recursos. Por otra parte, a través de esta integración, se permitirá una visión mucho más homogénea de todo el proceso que se sigue, sin interrupciones, ni cambios de aplicativo. Finalmente, las capacidades de transformación de cualquier documento al estándar definido por el ENI, facilitará su intercambio con otros organismos públicos.

Evolucionar CODEM para ampliar sus capacidades y mejorar su usabilidad, tanto para las aplicaciones que se conectan al repositorio, como para las personas usuarias que interactúan directamente con el sistema.

Indicadores de resultado

- Porcentaje de procesos/procedimientos gestionados por Muface cuya documentación es gestionada dentro de CODEM.
- Número de repositorios locales sustituidos por CODEM.

Indicadores de impacto

- Incremento del número de documentos generados/almacenados en formato ENI en CODEM.
- Uso efectivo de CODEM: número de ejecuciones de los principales servicios proporcionados por CODEM.

Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Evolución de CODEM	Diseño de mejoras en CODEM	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Informática de Muface	CODEM
	Desarrollo y prueba				
	Puesta en marcha				
	Formación				
Plan de Integración y migración	Análisis de la integración de CODEM con los diferentes aplicativos que gestionan los procesos de Muface y potencial migración de la documentación.	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Informática de Muface	Plan de integración y migración.
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de evolutivos de CODEM ejecutados respecto al plan. • Porcentaje de aplicativos analizados para integración con CODEM. 					

2.3.1 REALIZACIÓN DE UN TEST CYKLOS EN LA MUTUALIDAD

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PROGRAMA DE CALIDAD

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el territorio, Dirección General, Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales, Departamento de Prestaciones Sanitarias, Departamento de Gestión Económica y Financiera y Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	Dirección General de Gobernanza Pública.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Identificación de las carencias, debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la Mutualidad. Promoción de áreas de mejora en relación con las oportunidades identificadas.

2. Datos sobre la situación de partida.

En la Mutualidad nunca se han usado herramientas de calidad como el test CYKLOS.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Implantación y aplicación de la herramienta de Gobernanza CYKLOS para el autodiagnóstico desde una perspectiva de calidad y mejora continua.

Mejora, meta, resultado perseguido

- Para poder tener una correcta visión de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, se apuesta por la ejecución de un análisis DAFO (Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades) usando entre otras, la herramienta CYKLOS en toda la Mutualidad.
- Desarrollo de estrategias concretas en función de los resultados obtenidos.

Indicadores de resultado

Obtener una mejoría de la menos un 20% en la puntuación en el 50% de los servicios seleccionados para realizar el test.

Indicadores de impacto

Implantar un sistema de aseguramiento de la calidad en la Mutualidad.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Implantar test Cyklos inicial	Realización del test CYKLOS en SSPP y Servicios Centrales (SSCC)	01/01/2026	31/07/2026	Unidad de Apoyo	Instrumento de autoevaluación
	Análisis de resultados				
	Identificación de áreas de mejora (debilidad) e implantación de medidas correctivas				
Implantar test Cyklos final	Realización del test CYKLOS en SSPP y Servicios Centrales (SSCC)	30/06/2028	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Instrumento de autoevaluación
	Análisis de resultados				

	Identificación de áreas de mejora (debilidad) e implantación de medidas correctivas				
Comparación de resultados	Comparación de resultados entre el test inicial y el test final	01/12/2028	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Instrumento de autoevaluación
	Evaluar eficacia de las medidas implementadas				
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none">Realización de test CYKLOS inicial (SI/NO).Realización de test CYKLOS final (SI/NO).					

2.3.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA, GESTIÓN Y VALORACIÓN DE LOS SERVICIOS PRESTADOS

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PROGRAMA DE CALIDAD

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el territorio, Dirección General, Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales, Departamento de Prestaciones Sanitarias, Departamento de Gestión Económica y Financiera y Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	Colectivo de la Mutualidad.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Realizar un análisis de demanda de los servicios que ofrece la Mutualidad y obtención de una valoración de los mismos.

2. Datos sobre la situación de partida.

Continuar con el proyecto de V.2.2. “encuestas de satisfacción” contenido en el Plan Muface Avanza 2021-2024.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Diseño de la muestra incluyendo el cálculo de tamaños muestrales estadísticamente significativos. Extracción correcta de las muestras. Obtención de resultados concluyentes.

Mejora, meta, resultado perseguido

Apostar por la calidad y por hacerse “eco” de las principales demandas del colectivo, así como el grado de satisfacción de la gestión y servicios prestados por Muface. Es por ello por lo que en este nuevo plan estratégico se vuelve a incorporar la realización encuestas de satisfacción de los servicios y el análisis de demanda de los mismos.

Indicadores de resultado

Nº de encuestas realizadas (no menos de 6).
Valoración obtenida en las encuestas de satisfacción (no menos de 6)
Medidas correctivas adoptadas tras el análisis de demanda de los servicios ofertados (al menos una por encuesta).

Indicadores de impacto

Obtener un instrumento de autoevaluación que promueva planes de mejora.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Realización de encuestas	Diseño de las encuestas a realizar	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Instrumento de autoevaluación
	Diseño de las muestras (tipo de muestreo, obtención del tamaño muestral estadísticamente significativo...), incluyendo la selección de la muestra				
	Confección de cuestionarios con herramienta FORMS				
	Envío de cuestionarios				
	Análisis de datos y publicación de conclusiones				

Indicadores de proceso

Realización de encuestas anuales (no menos de 6).

2.3.3 IMPLANTACIÓN DE UN CUADRO DE MANDO

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PROGRAMA DE CALIDAD

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el territorio, Dirección General, Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales, Departamento de Prestaciones Sanitarias, Departamento de Gestión Económica y Financiera y Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	No Aplica.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Disponer de un cuadro de mandos que permita a los gestores la toma de decisiones estratégicas en función de los indicadores establecidos para ello.

2. Datos sobre la situación de partida.

Carencia de un cuadro de mandos a nivel territorial. A nivel central existe un cuadro de mandos poco operativo en el que no se encuentran definidos indicadores estratégicos como el grado de implantación de receta electrónica en el territorio.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Selección de los indicadores adecuados. Plasmación de los mismos en tablas y elementos gráficos que permitan un análisis inequívoco y rápido de los resultados.

Mejora, meta, resultado perseguido

Con el fin de poder adoptar decisiones estratégicas en la Mutualidad, tanto a nivel central como a nivel territorial, se aboga por crear un cuadro de mandos o un informe ejecutivo, que permita al gestor directivo poder tomar decisiones estratégicas en base a la medición de unos determinados indicadores.

Indicadores de resultado

- N° de indicadores plasmados en los cuadros de mandos (no menos de 30).
- N° de tablas o elementos gráficos de representación de los indicadores (no menos de 30).
 - Existencia de indicadores de:
 - Colectivo (al menos 5).
 - Departamento de Prestaciones Sanitarias (al menos 5).
 - Departamento de Prestaciones Sociales (al menos 5).
 - Secretaría General/Unidad de Apoyo a la Dirección General (al menos 5).
 - Servicios Provinciales (al menos 10).

Indicadores de impacto

Obtener un instrumento de análisis que permita de una forma sencilla adoptar soluciones óptimas.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Cuadro de Mandos Servicios Provinciales	Selección de indicadores	01/01/2026	30/06/2026	Unidad de Apoyo	Cuadro de mandos
	Medición de los mismos con aplicación ATENEA				
	Representación y análisis de resultados con actualización periódica				

Cuadro de Mandos Servicios Centrales	Selección de indicadores	30/06/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Cuadro de mandos
	Medición de los mismos con aplicación ATENEA				
	Representación y análisis de resultados con actualización periódica				
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none">• Creación de un cuadro de mandos para directores provinciales (SI/NO).• Creación de un cuadro de mandos para el equipo directivo de servicios centrales (Departamentos y Divisiones) (SI/NO).					

2.3.4 IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO: GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE CALIDAD DE LA MUTUALIDAD

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PROGRAMA DE CALIDAD

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el territorio, Dirección General, Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales, Departamento de Prestaciones Sanitarias, Departamento de Gestión Económica y Financiera y Unidad Informática.
Otros actores involucrados	Dirección General de Gobernanza Pública.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Establecimiento de una medición periódica de los indicadores de calidad de la carta de servicio de Muface, de forma que se pueda garantizar el cumplimiento de los compromisos de calidad por los que apuesta la Mutualidad, observando tendencias, desviaciones y poder establecer medidas correctivas dado el caso.

2. Datos sobre la situación de partida.

No existe una medición periódica del cumplimiento de los compromisos de calidad de la carta de servicios.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Establecimiento de los indicadores de calidad correctos.
Medición fiable de los indicadores de calidad seleccionados.
Establecimiento de límites de alerta y límites de acción adecuado.

Mejora, meta, resultado perseguido

En la actual carta de servicios de la Mutualidad, se han establecido una serie de compromisos de calidad relacionados con la gestión y la calidad de la atención e información. Para garantizar estos compromisos se ha seleccionado 14 indicadores de calidad:

Lo que se pretende en este proyecto es proceder a una medición sistemática de los mismos (bimensual), y mediante diversas técnicas estadísticas establecer un análisis de tendencias, así como unos límites de alerta y de acción; lo que permitirá hacer un seguimiento de la consecución o no de los compromisos adquiridos.

Los resultados de estas mediciones serán publicados en el apartado de calidad y de transparencia de la Mutualidad.

Indicadores de resultado

Análisis estadístico de tendencias y establecimiento de unos límites de alerta y de acción de cada uno de los indicadores.

Indicadores de impacto

Consecución o no de los compromisos de calidad establecidos en la carta de servicios (SI/NO).

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Comprobación de la medición de indicadores de proceso	Valoración del proyecto piloto	01/06/2027	31/03/2028	Unidad de Apoyo	Medición correcta
Establecimiento de los límites de alerta y acción	Análisis estadístico de los valores obtenidos por cada indicador	01/04/2028	30/12/2028	Unidad de Apoyo	Análisis estadístico correcto
Publicación de sección de calidad y transparencia	Publicación de resultados	01/07/2028	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Publicación de resultados

Indicadores de proceso

1. Porcentaje de reclamaciones de las formuladas ante Comisión Mixta por actuaciones de asistencia sanitaria de entidades concertadas que hayan sido resueltas en el plazo máximo de seis meses, desde que la solicitud tiene entrada en MUFACE, en caso de que intervenga la Comisión Mixta Nacional, o de tres sí el expediente se resuelve a nivel provincial.
2. Porcentaje de solicitudes de prestaciones complementarias dentarias y oculares con resolución de pago dictada en el plazo de 10 días hábiles o inferior desde la recepción en MUFACE de la solicitud completa.
3. Porcentaje de solicitudes de ayudas sociosanitarias a personas con enfermedad celíaca resueltas en el plazo de cinco días hábiles o inferior desde que se recibe en MUFACE toda la documentación necesaria para el reconocimiento de la prestación.
4. Porcentaje de resoluciones de pago de los subsidios debidos a incapacidad temporal, riesgo durante el embarazo o riesgo durante la lactancia natural dictadas en el plazo de 7 días hábiles o inferior desde que MUFACE dispone de la documentación necesaria.
5. Porcentaje de resoluciones dictadas en el plazo de 7 días hábiles o inferior respecto a solicitudes de ayudas al sepelio, subsidios de defunción o jubilación, desde que se recibe en MUFACE toda la documentación necesaria para el reconocimiento de la prestación.
6. Número de convocatorias anuales de concesión de ayudas asistenciales publicadas en el primer semestre de- cada año natural.
7. Número de convocatorias anuales de concesión de ayudas sociosanitarias publicadas en el primer semestre de cada año natural.
8. Número de convocatorias anuales de concesión de becas de estudio publicadas en el primer semestre de cada año natural.
9. Número de actualizaciones web realizadas en el año natural.
10. Número anual de integraciones de servicios en la App.
11. Porcentaje de llamadas atendidas con inmediatez en el año natural sobre el total de llamadas derivadas por el servicio 060.
12. Porcentaje de consultas formuladas a través del Formulario web/App atendidas en un plazo de 5 días hábiles o inferior.
13. Porcentaje de llamadas efectuadas en el ámbito del servicio MUFACE 75+ atendidas con inmediatez sobre el total de llamadas realizadas por los y las mutualistas.
14. Porcentaje de Consultas relacionada con el Plan de Pensiones de la AGE, o con la previsión social complementaria, efectuada por los partícipes y beneficiarios del Plan de la AGE o por cualquier otro empleado del conjunto de las administraciones públicas que hayan sido atendidas por la Oficina del Partícipe en el plazo máximo de dos días hábiles desde su recepción en MUFACE.

2.3.5 IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE ARCHIVO DOCUMENTAL.

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: PROGRAMA DE CALIDAD

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo a la Dirección General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales de Muface en el territorio, Dirección General, Secretaría General, Departamento de Prestaciones Sociales, Departamento de Prestaciones Sanitarias, Departamento de Gestión Económica y Financiera y Unidad Informática.
Otros actores involucrados	Dirección General de Gobernanza Pública.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

Implantación de un sistema de gestión de la calidad: archivo documental.

2. Datos sobre la situación de partida.

Existencia de diversos Procedimientos Normalizados de Trabajo (PNTs), dentro del proyecto IV.2.5 “Procedimiento Normalizado de Trabajo” incluido dentro del Plan Muface Avanza 2021-2024.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

Resistencia al cambio. Visión global de calidad dentro de la Mutualidad.

Mejora, meta, resultado perseguido

Continuar mejorando y sosteniendo sus procedimientos y registros dentro de un archivo documental, de acuerdo con la norma ISO 9001.

Indicadores de resultado

Implantar un sistema de aseguramiento de la calidad a nivel documental (SI/NO).

Indicadores de impacto

- N° de Procedimientos Normalizados de Trabajo (PNTs) aprobados.
- N° de Procedimientos Normalizados de Trabajo (PNTs) revisados.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Revisión de documentación antigua no soportada dentro del sistema de calidad	Derogar instrucciones, ordenes de servicio, etc.	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Archivo documental
Establecimiento de un sistema de archivo documental	Redacción de nuevos PNTs	01/01/2026	31/12/2028	Unidad de Apoyo	Archivo documental
	Revisión de PNTs				
	Archivo de PNTs				

Indicadores de proceso

- Redacción de PNTs (no menos de 1 al año).
- Revisión de PNTs (acorde a la fecha de caducidad de los mismos).

2.4.1. PLAN DE FORMACIÓN

OBJETIVO. TRANSFORMAR Y DINZAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: TALENTO

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales, UA, UI, DGEF, DPSOC y DPSAN.
Otros actores involucrados	Sindicatos, INAP, entidades formadoras externas

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

MUFACE necesita renovar su enfoque formativo para dar respuesta a un entorno cambiante, donde la eficacia y la atención al mutualista requiere no solo conocimientos técnicos actualizados, sino también habilidades interpersonales y actitud de servicio. Se busca aprovechar la formación como palanca de cambio, herramienta de motivación y vehículo para el desarrollo profesional y organizativo.

2. Datos sobre la situación de partida.

Las acciones formativas realizadas hasta ahora han presentado limitaciones en su alcance, variedad y formato. Muchos cursos resultan repetitivos, poco atractivos y alejados de las necesidades reales del puesto. Se ha perdido progresivamente la presencialidad, con un exceso de formatos telemáticos poco participativos.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Falta de participación por desmotivación o baja disponibilidad por carga de trabajo.
Dificultades presupuestarias (cap. 1 y 2 para formación; Cap. 6 para inversiones necesarias para presencialidad).

Mejora, meta, resultado perseguido

Rediseñar el Plan de Formación de MUFACE para el periodo 2026–2028, basándose en la demanda real de los trabajadores y trabajadoras, las necesidades de los puestos y las áreas funcionales. Incluirá formación técnica, competencias transversales y soft skills, con una oferta renovada, recuperando la presencialidad cuando sea posible y poniendo especial énfasis en las herramientas que faciliten una atención al público de calidad.

Indicadores de resultado

- Ejecutar más del 80% del presupuesto cada año.
- Ofrecer al menos 50 horas de formación presencial.
- Mínimo de 200 horas de formación general, cada año.
- Nivel de satisfacción medido mediante encuestas anuales (7/10).
- N° de empleados formados.

Indicadores de impacto

- Mejora del clima laboral.
- Mejora de la capacitación de los empleados.
- Mejora de la atención al público.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diagnóstico de necesidades formativas	Encuesta sobre necesidades a nivel de empleados y a nivel departamental	01/01/2026	30/04/2026	Secretaría General	Relación de necesidades detectadas
Diseño de un catálogo formativo	Trasladar las necesidades detectadas a un plan de actividades formativas concreto	01/01/2026	31/07/2026	Secretaría General	Plan de actividades formativas

Recuperación de la formación presencial	Ofrecer cursos presenciales, obtener espacios disponibles, tramitar comisiones de servicio	01/05/2026	31/12/2028	Secretaría General	Cursos presenciales
Implantación de un sistema de evaluación	Recopilar encuestas de satisfacción de cada curso, de cada formador/a y del plan de formación en general	01/01/2026	31/12/2028	Secretaría General	Evaluación de satisfacción de los empleado/as con el plan
Indicadores de proceso <ul style="list-style-type: none"> • N° total de horas de formación anuales. • % de formación presencial respecto al total. • N° de cursos en competencias blandas. • N° de trabajadore/as que participan en las actividades de formación. <p>Estos indicadores se valorarán realizando una comparativa con años anteriores.</p>					

2.4.2. PLAN DE CRECIMIENTO PROFESIONAL

EJE: 2. TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN.
LÍNEA DE ACTUACIÓN: 2.4 TALENTO

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Centrales. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	Tutores internos.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El ingreso en una organización como MUFACE, con estructura compleja y funciones específicas, requiere un acompañamiento que actualmente es insuficiente. Se ha detectado la necesidad de estructurar planes de desarrollo profesional que definan recorridos, expectativas y herramientas para la progresión. El objetivo es crear un entorno más motivador, facilitar la integración de nuevas incorporaciones y favorecer la retención del talento.

2. Datos sobre la situación de partida.

No existen actualmente, en general, itinerarios definidos de carrera profesional ni un sistema homogéneo de acogida e integración. La experiencia de incorporación varía significativamente entre unidades, y en muchos casos, las personas recién llegadas declaran sentirse desorientadas o poco acompañadas en los primeros meses.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Baja implicación de los tutores, dificultad para adaptar planes individualizados con los medios actuales.

Mejora, meta, resultado perseguido

Diseñar e implantar un Plan de Crecimiento Profesional que estructure la carrera dentro de MUFACE mediante itinerarios personalizados, manuales de bienvenida, guías de primeros pasos, y programas de mentoring, con especial foco en la acogida de nuevas incorporaciones y en la promoción del desarrollo continuo.

Indicadores de resultado

- Número total de mentores participantes en el proyecto (mínimo 1 en cada departamento)
- % de nuevas incorporaciones que completan el itinerario de acogida en los 3 primeros meses (mínimo 80%)

Indicadores de impacto

- Encuesta de satisfacción de los nuevos ingresos (>7/10)
- Tasa de permanencia un año después de la incorporación (> 80%)

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diagnóstico y diseño del modelo de desarrollo profesional	Analizar buenas prácticas, consultar unidades, definir roles, diseñar el modelo base de carrera.	01/01/2026	30/06/2026	Secretaría General	Marco general del Plan de Crecimiento Profesional
Elaboración de materiales de acogida y desarrollo	Redactar manuales, diseñar guías, plantillas y materiales para mentoring y planes individuales.	01/07/2026	31/12/2026	Secretaría General	Kit completo de materiales: manual de bienvenida, guía de primeros pasos, plantilla de plan y mentoring.

Implementación piloto del plan	Seleccionar unidades, formar mentores, aplicar el plan y evaluar resultados del piloto	01/01/2027	31/12/2027	Secretaría General	Piloto aplicado y evaluado en unidades seleccionadas, con participación real
Extensión progresiva a toda la organización	Adaptar el plan, ampliar mentores, aplicar a todas las unidades y evaluar mejoras	01/01/2028	31/12/2028	Secretaría General	PCP implantado en todas las unidades, con seguimiento activo y red de mentores.
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de manuales de Marco General del PCP. (Sí/NO) • Redacción de Manual de Bienvenida (Sí/NO) • Redacción de Guía de primeros pasos (Sí/NO) • N° de mentores/as seleccionados y formados. (1 por departamento, mínimo) • N° de participantes en el mentoring (al menos, el 80% del nuevo ingreso) 					

2.4.3 EVALUACIÓN POR DESEMPEÑO

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: TALENTO

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Unidad de Apoyo a la Dirección General, Servicios Centrales de Muface (SSCC) y Servicios Provinciales de Muface en el Territorio (SSPP).
Otros actores involucrados	No aplica.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

La mejora en el desempeño en toda organización requiere adecuados sistemas de evaluación del desempeño. Más aun en el contexto del trabajo a distancia, que se ha generalizado en la AGE, de forma casi indiscriminada, pero, a diferencia de lo que es común en el sector privado, sin que se hayan implantado, apenas, modernos sistemas de evaluación.

El artículo 20 de TREBEP dispone que serán las administraciones públicas las que deberán establecer sistemas que permitan la evaluación del desempeño de sus empleados. El legislador habilita por tanto su desarrollo, de acuerdo con los propios sistemas que establezca cada administración. Hasta la fecha, sin embargo, en general la administración pública estatal no ha publicado un sistema de evaluación del desempeño y un reparto de productividad asociada al mismo.

La evaluación del desempeño favorece la mejora de la eficacia de la organización, incentivando y motivando a los empleados a elevar su rendimiento, y a obtener el reconocimiento y recompensa de la organización y la sociedad por su servicio.

2. Datos sobre la situación de partida.

Actualmente la productividad adicional por cumplimiento de objetivos (PACO) en MUFACE se asocia al cumplimiento de unos objetivos previamente fijados y vinculados al cumplimiento de una serie de indicadores, que se derivan del Plan Estratégico de la Mutualidad vigente. El pago se hace semestralmente (mayo y noviembre) a través de nóminas de incidencias. Para su reparto entre los empleados y empleadas públicas de Muface, únicamente se atienden a criterios lineales, como es el nivel del puesto.

Lo cierto, sin embargo, es que el complemento retributivo de productividad, desde su regulación en la ley 30/1984 hasta la vigente en el TREBEP, sigue regulándose como el destinado a retribuir el rendimiento especial, la actividad extraordinaria y la iniciativa de los funcionarios, y debe justificarse mediante criterios objetivos relacionados con el desempeño laboral. Lo que casa mal con los sistemas actuales, en los que no va ligado realmente al rendimiento individual.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del programa y posibles alternativas.

- Un sistema de evaluación, para que funcione, debe ser equitativo y justo, que realmente mida el desempeño de cada empleado público.
- Reticencias por parte de los empleados públicos a un nuevo sistema que mida su rendimiento.
- Reticencias por parte de las organizaciones sindicales a que el reparto no se haga de manea lineal.
- Necesidad de medidas correctoras y acompañamiento para aquellos empleados públicos que obtienen una mala evaluación.

Mejora, meta, resultado perseguido

Terminar el periodo con un sistema diseñado y acabado, apto para ser implantado.

2026: Realizar proyecto piloto.

2027: Medir la evaluación del desempeño de al menos el 40% de la plantilla.

2028: Medir la evaluación del desempeño de al menos el 90% de la plantilla.

Una vez ejecutada la última fase se revisará el modelo y se evaluará su expansión a otras organizaciones dentro de la AGE.

Indicadores de resultado

- Implantación de un sistema de evaluación del desempeño robusto en SSCC y SSPP (SI/NO).
- Partidas presupuestarias ligadas a la evaluación del desempeño con información sobre el % de funcionarios en cada escalón establecido de desempeño.

Indicadores de impacto

- % de empleados que obtienen una buena o excelente evaluación del desempeño.
- % de empleados que obtienen una mediocre evaluación del desempeño.
- % de empleados que obtienen una mala o muy mala evaluación del desempeño.
- Mejora retributiva en los empleados que han obtenido una mejor evaluación del desempeño (SI/NO)
- Mejora del desempeño individual a través del aprendizaje obtenido durante su implantación en pruebas. Encuestas y análisis de indicadores.
- Mejora del desempeño de la organización, mediante el análisis de los datos: n° de expedientes, resoluciones, atenciones al público, etc.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Proyecto piloto	Evaluación del desempeño experimental en una unidad SC	01/01/2026	01/03/2026	UA-SG	Evaluación del modelo
Establecimiento de objetivos cuantitativos a nivel de Mutuality, departamental e individual	Fijación de objetivos	01/02/2026	01/06/2026	UA-SG	Objetivos numéricos
Diseño de un sistema de incentivos retributivos individual	Análisis, prácticas comparadas y resultados del piloto	15/07/2026	31/12/2026	SG-UA	Propuesta sistema productividad desempeño individual
Extensión de evaluación del desempeño a parte de SSPP y SSCC	Evaluación del desempeño	01/01/2027	30/09/2027	SG	% de empleados públicos evaluados
Finalización de evaluación del desempeño en todos los SSPP y SSCC	Evaluación del desempeño	01/10/2027	30/06/2028	SG	% de empleados públicos evaluados
Presentación propuesta sistema a DGFP	Informe resultados y propuesta de productividad adicional por evaluación desempeño	01/07/2028	31/07/2028	SG	Informe-Propuesta

Indicadores de proceso

2026: % de empleados públicos evaluados (2%) (proyecto piloto)
 2027: % de empleados públicos evaluados (no menos del 40%)
 2028: % de empleados públicos evaluados (no menos del 90%)
 Informe, memoria económica y propuesta de sistemas de incentivos al rendimiento (SI/NO)

2.4.4. MUTUALIDAD SALUDABLE, SOSTENIBLE Y SOLIDARIA

OBJETIVO: TRANSFORMAR Y DINAMIZAR LA ORGANIZACIÓN

LÍNEA DE ACTUACIÓN: TALENTO

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Centrales. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	INSST / Servicio de Prevención Ajeno.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

MUFACE ha desarrollado durante los últimos años un conjunto de iniciativas orientadas al bienestar físico, emocional y social de su plantilla, enmarcadas en el proyecto MuSa. Sin embargo, el proyecto carece aún de la madurez, continuidad y sistematización necesarias para consolidarse como una referencia. Uno de los objetivos clave es obtener el reconocimiento del INSST como Buena Práctica en Promoción de la Salud en el Trabajo, tras una primera tentativa en 2024, sin éxito por falta de recorrido.

2. Datos sobre la situación de partida.

En 2024 se desplegaron campañas en salud mental, vacunación, salud cardiovascular, escuela de espalda, higiene postural, y formación en soft skills. A pesar de que estas iniciativas han tenido un buen grado de acogida, el plan todavía necesita reforzar la planificación, el seguimiento de indicadores y su proyección externa.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Falta de implicación sostenida del personal, dispersión de iniciativas sin marco común.

Mejora, meta, resultado perseguido

Consolidar el Plan MuSa como programa estratégico de bienestar organizacional, con acciones regulares en salud, sostenibilidad y solidaridad. Convertirlo en un referente de buenas prácticas dentro de la AGE, obteniendo el reconocimiento del INSST y fortaleciendo el compromiso con las personas que integran MUFACE.

Indicadores de resultado

- Mínimo un 40% de la plantilla total se realizará reconocimientos médicos anualmente
- 180 de horas de formación en PRL, por cada año.
- Mínimo 60 horas presenciales/videoconferencia en cursos de Bienestar emocional, por cada año.
- Mínimo 6 campañas de concienciación realizadas anualmente.

Indicadores de impacto

Encuestas de satisfacción

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diseño del calendario MuSa	Detección de necesidades, selección y priorización de campañas, definición y asignación de recursos	01/01/2026	01/04/2026	Secretaría General	Publicación del calendario MUSA
Mejora de registros y evaluación de impacto	Definición de indicadores, recogida de datos, seguimiento y elaboración de informes de impacto	01/01/2026	31/12/2028	Secretaría General	Informe de resultados

Solicitud y preparación memoria anual para reconocimiento por el INSST	Elaboración de memoria, cuestionario de autoevaluación y presentación ante el comité evaluador.	01/01/2026	30/09/2026	Secretaría General	Reconocimiento buenas prácticas PST
Refuerzo de la proyección externa del Plan MUSA	Mediante la presentación a distintas convocatorias de premios y reconocimientos en el ámbito de la salud laboral, sostenibilidad y bienestar.	01/01/2026	31/12/2028	Secretaría General	Candidaturas presentadas/Reconocimientos obtenidos
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> N° de campañas ejecutadas vs previstas (mínimo 80%). % de campañas con materiales de comunicación desarrollados (mínimo 3 cada semestre). 					

3.1.1. EFICIENCIA ENERGÉTICA EN LA MUTUALIDAD

OBJETIVO: INTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: INTEGRAR MEDIDAS AMBIENTALES

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Centrales. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	IDAE, MITECO.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

MUFACE debe cumplir con los compromisos de la Administración General del Estado en materia de sostenibilidad, eficiencia energética y reducción de emisiones. La actividad de sus oficinas implica un consumo energético significativo, con márgenes de mejora en iluminación, climatización y aislamiento térmico, entre otros. Además, la mutualidad debe cumplir con el Real Decreto 214/2025, que obliga desde 2026 a calcular y registrar la huella de carbono, así como elaborar y publicar un plan quinquenal de reducción de emisiones.

2. Datos sobre la situación de partida.

No existe un inventario energético unificado ni un sistema de cálculo de emisiones. Algunas sedes han modernizado equipos, pero sin metodología común ni seguimiento de consumos. Carecemos de registro y documento público de huella de carbono y plan de reducción, ahora exigidos por normativa.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

- Complejidad para homogeneizar datos en edificios compartidos.
- Recursos humanos y técnicos escasos
- Dificultades presupuestarias.

Mejora, meta, resultado perseguido

Diseñar e implantar un plan de eficiencia energética para el conjunto de MUFACE que permita reducir consumos, emisiones y costes, mediante actuaciones de inversión, cambios en el uso y mantenimiento.

Indicadores de resultado

- Huella de carbono calculada, registrada y publicada anualmente (SÍ/NO)
- Reducción progresiva de consumos (kWh y CO₂, anual)
- Número de sedes con medidas implantadas (mínimo 5 al año)

Indicadores de impacto

- Disminución de la huella de carbono total (comparativa anual)
- Ahorro económico en costes energéticos (comparativa anual en facturas)

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Auditoría integral de consumos energéticos	Recogida de datos, elaboración de inventario energético, cálculo de ratios e indicadores, diagnóstico y propuesta de mejora	01/01/2026	31/12/2026	Secretaría General	Informe técnico completo de auditoría energética

Cálculo y registro de huella	Recogida de datos, aplicación de métodos de cálculo según normativa, registro en plataforma y publicación en transparencia	01/01/2027	31/12/2027	Secretaría General	Informe de huella de carbono anual, con detalle por sedes y actividades.
Diseño de plan de reducción	Definición de objetivos, identificación de medidas concretas, asignación de responsables y recursos	01/01/2026	31/12/2026	Secretaría General	Plan de reducción de emisiones de MUFACE
Despliegue de actuaciones diseñadas en el plan	Redacción de proyectos, licitación de contratos, ejecución de los mismos	01/01/2027	31/12/2028	Secretaría General	Actuaciones de mejora de la eficiencia energética
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> Nº de sedes auditadas (mínimo 5 al año) Nº de proyectos redactados (mínimo 5 al año) Inscripción anual en el registro (SÍ/NO) 					

3.1.2. CONCIENCIACIÓN MEDIOAMBIENTAL

OBJETIVO: INTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: INTEGRAR MEDIDAS AMBIENTALES

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	MITECO.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

MUFACE debe ser un organismo ejemplar en el impulso de la protección del medio ambiente y en la realización de los ODS de la A2030 relacionados con la sostenibilidad medioambiental. Aspira no solo a ser sostenible sino a concienciar a todas las personas y organizaciones a que lo sean en sus respectivos ámbitos.

2. Datos sobre la situación de partida.

MUFACE lleva años incorporando la concienciación medioambiental a través, entre otros, de su Plan de responsabilidad corporativa o de las prácticas de sostenibilidad en la contratación pública. Y más recientemente, incorporó la dimensión de la sostenibilidad en su proyecto MUSA. Sin embargo, adolece de instalaciones obsoletas en gran parte. Y la edad media elevada de su personal ofrece muchas posibilidades de formación y concienciación.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

La mayor dificultad es la falta de crédito presupuestario para todas las actuaciones que serían necesarias. Por eso, las actuaciones a corto plazo se centrarán en potenciar la divulgación y concienciación, y en la elaboración de estudios, informes y proyectos que preparen las actuaciones materiales para cuando sean presupuestariamente viables.

Mejora, meta, resultado perseguido

Mejorar la contribución de MUFACE a la sensibilización medioambiental de la sociedad:

- Mejorando la sostenibilidad de la propia organización mediante prácticas como: eficiencia de instalaciones, reducción del consumo de energía y RRNN, contratación verde, etc.
- Multiplicando las acciones de concienciación entre las personas trabajadoras: campañas MUSA, formación, divulgación, etc.
- Divulgando entre las personas mutualistas y el gran público las acciones de protección del medioambiente de MUFACE, participar en acciones de concienciación de otros actores, etc.

Indicadores de resultado

- Número de participantes en encuestas sobre protección del medioambiente: al menos 200.
- Número de alumnos en cursos sobre sostenibilidad (mínimo 15/año).
- Número de campañas divulgativas: 3 al año.
- Plan de Movilidad Sostenible: Si/No.

Indicadores de impacto

- Mejora de la conciencia ambiental de los trabajadores de MUFACE: realización de encuestas al principio y al final del proyecto.
- Mejora del desempeño ambiental del organismo: medición de consumos de energía, agua, papel; medición de la huella de carbono.
- Evolución del nº de vehículos sostenibles utilizados (coche eléctrico, bicicleta, transporte público...).

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Encuesta inicial sobre conciencia ambiental	Diseño de cuestionario	15/01/2026	13/02/2026	SG	Encuesta
	Envío de la encuesta	16/02/2026	16/02/2026		Recepción por personal

	Explotación y análisis de datos	2/03/2026	13/03/2026		Informe conciencia ambiental
	Encuesta final	1/07/2028	31/10/2028		Evaluación de impacto
Plan de formación ambiental	Presentación y debate con sindicatos (GT FAS)	15/01/2026	27/03/2026	SG	Documento propuesta modificación Plan Formación ambiental
	Diseño (y contratación) curso sostenibilidad	30/03/2026	01/05/2026		Nuevo curso en el Plan General Formación
Plan eje MUSA SOSTENIBLE	Elaboración contenidos	15/01/2026	29/05/2016	SG	Nuevo documento Plan MUSA con tres ejes SSS
	Nuevo diseño espacio MUSA Intranet	01/06/2026	29/06/2026		Publicación nuevo espacio MUSA con eje sostenible
	Primera campaña divulgativa	01/05/2026	29/07/2026		Publicación 1ª campaña
Plan de Movilidad sostenible	Contactos con entidades especializadas: MITCO, INECO, etc	01/02/2026	31/03/2026	SG	Documentación y análisis de planes existentes
	Elaboración del Plan	01/04/2026	30/06/2026		Plan de MS
	Mejoras movilidad y parking sostenible	01/07/2026	31/12/2027	SG	Aumento oferta medios movilidad sostenible

Indicadores de proceso

- Realización de encuesta inicial sobre conciencia ambiental
- Modificación contenidos sostenibilidad del plan de Formación MUFACE
- Número de cursos con contenido ambiental
- Nuevo Plan MUSA con refuerzo eje ambiental
- Número de campañas divulgativas MUSA Sostenible
- Número de actividades de participación de empleados en actividades medioambientales
- Aprobación del Plan de Movilidad Sostenible
- N° de cargadores eléctricos parking
- N° de aparcamientos bicicleta

3.2.1. VOLUNTARIADO CORPORATIVO

OBJETIVO: INTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: INTEGRAR MEDIDAS SOCIALES

Departamento Responsable	Secretaría General.
Otros Departamentos involucrados	Servicios Centrales. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	ONGs, Entidades colaboradoras.

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

En MUFACE existe una sensibilidad creciente hacia las causas sociales, pero no hay todavía un programa formal que canalice el interés del personal en acciones de voluntariado. El reto es crear un marco que permita la participación activa y organizada del personal en proyectos solidarios, reforzando el sentido de pertenencia, el compromiso institucional y la conexión con la sociedad a la que servimos.

2. Datos sobre la situación de partida.

No se dispone de un programa de voluntariado institucional. Algunas personas colaboran a título individual con organizaciones sociales, pero sin reconocimiento ni apoyo organizativo.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Riesgos; Escasa participación inicial, dificultades para compatibilizar con la jornada laboral.

Alternativas: Programas flexibles, participación voluntaria en tiempo libre, apoyo de la dirección, reconocimiento institucional y difusión de experiencias.

Mejora, meta, resultado perseguido

Diseñar e implantar un Programa de Voluntariado Corporativo en MUFACE que permita al personal participar en actividades sociales, ambientales o comunitarias, con apoyo institucional y coordinación con entidades externas. El objetivo es fomentar la cultura de solidaridad, el compromiso social y la proyección externa de MUFACE como organización responsable.

Indicadores de resultado

- N° de actividades de voluntariado organizadas o apoyadas (mínimo 2 al año).
- N° de acciones alineadas con los ODS (mínimo 2 al año).

Indicadores de impacto

- Nivel de satisfacción a través de encuestas (inicio, desarrollo y final).

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diseño del marco del programa: tipos de voluntariado, tiempos, formato, normativa	Diagnóstico de intereses del personal Identificación y firma de acuerdos con entidades colaboradoras	01/01/2026	01/07/2026	Secretaría General	Programa de voluntariado
Lanzamiento piloto en servicios centrales y extensión progresiva	Selección de acciones, convocatoria interna, realización de actividades, recogida de impresiones y evaluación.	01/07/2026	31/12/2027	Secretaría General	Piloto implantado

Difusión de las experiencias en comunicación interna	Recogida de testimonios, elaboración de contenidos diseño gráfico y difusión por canales internos	01/01/2026	31/12/2028	Secretaría General	Campaña de comunicación interna
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del marco del programa (Sí/NO) • Número de participantes en el piloto (mínimo 5) • N.º de comunicaciones y contenidos divulgativos publicados (mínimo 2 al año) 					

3.2.2 IGUALDAD DE GÉNERO

OBJETIVO: INTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: INTEGRAR MEDIDAS SOCIALES

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo.				
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General. Departamento de Prestaciones Sociales. Departamento de Prestaciones Sanitarias. Departamento de Gestión Económica y Financiera. Unidad de Informática.				
Otros actores involucrados	Ministerio de Igualdad.				
Descripción de la situación					
1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.					
<p>Tanto la “Ley orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres”, como el “IV Plan para la igualdad de género en la Administración General del Estado y en los Organismos Públicos vinculados o dependientes de ella” recogen medidas destinadas a incluir la perspectiva de género en los estudios y estadísticas, así como la obligación de impulsar las secciones de igualdad de los espacios web e intranet y redes sociales. En consecuencia, el compromiso de MUFACE con la igualdad debe reflejar también ambas medidas.</p> <p>Por otro lado, en 2021, MUFACE y la Delegación del Gobierno contra la Violencia de Género suscribieron en 2021 un convenio para, entre otras cosas, articular las ayudas para mujeres mutualistas víctimas de la violencia de género. Unas prestaciones que han servido de gran ayuda a sus beneficiarias y, en su caso, sus hijas e hijos menores.</p>					
2. Datos sobre la situación de partida.					
<p>MUFACE dispone de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Un plan de igualdad, cuya vigencia termina en diciembre de 2025.• Un conjunto de datos abiertos publicados en su página web.• Un convenio en materia de violencia de género, suscrito con la Delegación del Gobierno contra la Violencia de Género en 2021. <p>En ese sentido, el proyecto parte de una base sólida sobre la que, simplemente, cimentar las novedades.</p>					
3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.					
<p>A priori, la mayor dificultad consistiría en la imposibilidad técnica para incluir la perspectiva de género en algunos de los datos abiertos que actualmente se publican en la web de MUFACE.</p>					
Mejora, meta, resultado perseguido					
Seguir avanzando en el compromiso de la Mutualidad con la igualdad de género.					
Indicadores de resultado					
<ul style="list-style-type: none">• Aprobación del II Plan de Igualdad, 2026-2028 (Sí/NO).• Publicación de los datos abiertos de 2025, con perspectiva de género (Sí/NO).• Creación de la nueva sección de igualdad en la web/intranet (Sí/NO).• Registro y publicación del Convenio (Sí/NO).• Convocatoria de ayudas para mujeres mutualistas víctimas de violencia de género (Sí/NO).					
Indicadores de impacto					
<ul style="list-style-type: none">• N° de visitas a la sección de igualdad de la web/intranet.• N° de consulta de datos abiertos.• N° de ayudas concedidas a mujeres mutualistas/convocatoria.					
Actuaciones					
Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto

Renovación del Plan de Igualdad de la Mutualidad	Elaboración del informe final de resultados del Plan vigente 2021-2025	01/01/2026	31/03/2026	Unidad de Igualdad	II Plan de Igualdad de MUFACE
	Elaboración del II Plan de Igualdad de MUFACE				
	Aprobación del II Plan de Igualdad por el Consejo General				
Actualización de los datos abiertos de MUFACE incluyendo la perspectiva de género	Análisis de los datos abiertos publicados	01/01/2026	28/02/2026	Unidad de Apoyo	
	Publicación de la actualización anual de los datos abiertos con perspectiva de género				
Nueva sección sobre igualdad en la web/intranet	Determinación del contenido y periodicidad (publicación) de la sección	01/03/2026	30/06/2026	Unidad de Apoyo	
	Puesta en marcha de la sección				
Nuevo convenio con el Ministerio de Igualdad en materia de violencia contra las mujeres	Tramitación del borrador Suscripción del Convenio Registro y publicación del Convenio	01/01/2026	31/03/2026	Unidad de Apoyo	
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación final del I Plan de Igualdad (SI/NO). • Observaciones recibidas al II Plan de Igualdad (SI/NO). • N° de reuniones mantenidas para la elaboración del II Plan de Igualdad. • Aprobación del II Plan de Igualdad, 2026-2028 (SÍ/NO). • N° de reuniones mantenidas con los Departamentos dueños de los datos abiertos. • Publicación de los datos abiertos de 2025, con perspectiva de género (SÍ/NO). • N° de reuniones mantenidas para el diseño y contenido de la sección de igualdad. • Puesta en marcha de la nueva sección de igualdad en la web/intranet (SÍ/NO). • Observaciones recibidas al borrador del Convenio (SÍ/NO). • Suscripción del Convenio (SÍ/NO). • Registro y publicación del Convenio (SÍ/NO). • Convocatoria de ayudas para mujeres mutualistas víctimas de violencia de género 					

3.2.3. BIENESTAR LABORAL

OBJETIVO: INTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD
LÍNEA DE ACTUACIÓN: INTEGRAR MEDIDAS SOCIALES

Departamento Responsable	Secretaría General
Otros Departamentos involucrados	Servicios Centrales. Servicios Provinciales.
Otros actores involucrados	Representación sindical. Colaboradores externos especializados en la materia

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El bienestar laboral es un pilar fundamental para la productividad, la motivación y la salud del personal. Aunque MUFACE ha desarrollado acciones parciales en esta materia (formaciones, campañas de salud, encuesta de clima), no existe una estrategia integral y continúa centrada en el bienestar emocional, organizativo y relacional. Este proyecto busca estructurar un programa estable de bienestar laboral, con acciones preventivas, evaluativas y de mejora.

2. Datos sobre la situación de partida.

- Última encuesta de clima laboral
- Últimos estudios psicosociales
- Necesidad de mejorar la gestión del reconocimiento, la conciliación y los canales de comunicación interna.
- Demanda creciente de recursos de apoyo emocional y escucha activa.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Riesgos: Baja participación por falta de confianza o saturación de iniciativas.

Alternativas: Acompañar cada acción con comunicación transparente, enfoque participativo y seguimiento visible de resultados.

Mejora, meta, resultado perseguido

Desarrollar un programa de bienestar laboral estructurado y participativo que promueva la salud organizativa, refuerce la motivación del personal y actúe sobre los factores psicosociales, con un enfoque preventivo y de mejora continua.

Indicadores de resultado

- % de personas que valoran positivamente las acciones de bienestar realizadas.
- % de personas participantes en la encuesta de clima laboral (mínimo 40% de la plantilla).
- N° de actividades formativas realizadas sobre bienestar, escucha activa o gestión emocional (mínimo 2 al año).

Indicadores de impacto

- Mejora de la satisfacción general en el clima laboral (comparativa interanual medida en encuestas).
- Reducción del malestar psicosocial o de indicadores de estrés percibido (comparativa en estudios psicosociales).

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Diseño del programa de bienestar laboral	Diagnóstico, revisión de buenas prácticas, consultas internas, definición de ejes y planificación anual.	01/01/2026	30/06/2026	Secretaría General	Programa marco de bienestar laboral con calendario de acciones.
Acciones de mejora y promoción del bienestar	Formación en gestión emocional, reconocimiento interno, conciliación, espacios de diálogo y apoyo psicológico.	01/07/2026	31/12/2028	Secretaría General	Actividades realizadas, recursos disponibles y nivel de participación registrado.
Creación de un espacio de mediación para conflictos interpersonales	Diseñar el protocolo de mediación, seleccionar y formar personal mediador, habilitar canal de acceso confidencial.	01/01/2026	31/12/2028	Secretaría General	Espacio formal de mediación interna activo

Indicadores de proceso
<ul style="list-style-type: none"> • N° de comunicaciones internas realizadas sobre el programa (mínimo 2 al año). • N° de personas formadas en mediación o resolución de conflictos (mínimo 1 al año). • N° de acciones programadas vs. ejecutadas por año (mínimo 80% de cumplimiento).

3.3.1 TRANSPARENCIA, ÉTICA Y BUEN GOBIERNO

OBJETIVO: INTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD

LÍNEA DE ACTUACIÓN: INTEGRAR MEDIDAS DE GOBERNANZA

Departamento Responsable	Unidad de Apoyo.
Otros Departamentos involucrados	Secretaría General. Departamento de Prestaciones Sanitarias. Departamento de Prestaciones Sociales. Departamento de Gestión Económica y Financiera. Unidad de Informática.
Otros actores involucrados	---

Descripción de la situación

1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.

El Sistema de Integridad de la Administración General del Estado aprobado (SIAGE) por el Consejo de Ministros el 28 de enero de 2025 aspira a incorporar elementos tan esenciales como un código de buena administración para los empleados públicos, un código de buen gobierno para los altos cargos, una estructura organizativa del propio Sistema de Integridad, canales internos de información y buzones de ética

institucional, sin perjuicio de otros elementos no menos esenciales como un sistema de gestión de riesgos de integridad, actividades y medios de formación y difusión y los mecanismos de planificación, seguimiento, evaluación y revisión del propio Sistema.

El Sistema de Integridad no tiene carácter normativo. Su propósito es proporcionar directrices a los órganos de la Administración General del Estado (AGE), a fin de promover y consolidar de manera global una cultura de integridad y valores éticos en la actuación de todo el personal de la organización.

En coherencia con lo anterior, MUFACE, en tanto que organismo público debe incorporar a su propia cultura organizativa del citado Sistema.

2. Datos sobre la situación de partida.

MUFACE, desde la aceptación de su solicitud de adhesión, en junio de 2025, forma parte del Canal Interno de Información del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública y participa en su Comité Antifraude.

3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.

Dificultades técnicas y/o materiales (recursos humanos y económicos) que recomienden la adscripción al Sistema de Integridad del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.

Mejora, meta, resultado perseguido

Puesta en funcionamiento de un Sistema de Integridad o, en su caso, la adhesión al Sistema de Integridad del Ministerio.

Indicadores de resultado

- Puesta en funcionamiento del SI de MUFACE (SÍ/NO).
- Adhesión, en su caso, al SI del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.

Indicadores de impacto

- Conocimiento de las buenas prácticas de integridad (SÍ/NO).
- N° de conflictos/denuncias recibidas.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Análisis del SIAGE	Delimitación de medidas	01/01/2026	31/06/2026	Unidad de Apoyo	Documento sobre medidas de integridad a implantar en MUFACE
	Estudio de la viabilidad de implantación de cada una de ellas				

Puesta en marcha de medidas del SI de MUFACE o, en su caso, solicitud de adhesión al SI del MTDFP		1/07/2026	31/12/2026	Unidad de Apoyo	Medidas implantadas (código ético, comité de integridad, ...) o, en su caso, solicitud de adhesión.
Indicadores de proceso					
<ul style="list-style-type: none"> • Documento de medidas a implantar (SÍ/NO). • N° de medidas implantadas. • En su caso, solicitud de adhesión al SI del MTDFP. 					

3.3.2 RENOVACIÓN DEL PLAN DE DATOS ABIERTOS DE MUFACE: GOBERNANZA DEL DATO Y NUEVOS SECTORES, PERSPECTIVA DE GÉNERO	
OBJETIVO: NTEGRIDAD Y SOSTENIBILIDAD LÍNEA DE ACTUACIÓN: MEDIDAS DE GOBERNANZA	
Departamento Responsable	Unidad de Apoyo.
Otros Departamentos involucrados	Unidad Informática. Departamentos y Secretaría General. Unidad de Igualdad MUFACE.
Otros actores involucrados	Dirección del Dato (AEAD), datos.gob.es. Usuarios y usuarias: sugerencias.
Descripción de la situación	
<p>1. Reto/problema/necesidad que se quiere abordar con este proyecto.</p> <p>MUFACE aprobó un Plan de Open Data en 2021 cuya ejecución ha amparado la adhesión de la Mutualidad al programa de reutilización de Datos Abiertos datos.gob.es, y desde marzo de 2024 MUFACE publica sus datos abiertos en la página web de la Mutualidad y también en datos.gob.es.</p> <p>Sin embargo, por una parte, el Plan debe actualizarse en contenido y organización para avanzar hacia una gobernanza del dato, y por otra, una vez sistematizada la publicación anual, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres en su art. 20 y el IV Plan de Igualdad de la AGE exigen introducir criterios de perspectiva de género en estudios y estadísticas, siempre que sea posible y no arroje resultados distorsionados por la estructura de las bases de datos de Muface,</p> <p>Así, la necesidad es doble y precisa tres estrategias en paralelo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Actualización del Plan de Datos Abiertos: reelaboración de protocolos de adición de contenidos y publicación en la web, exploración de nuevos ámbitos y revisión de la composición y organización de la Oficina del Dato para relanzar su funcionamiento de modo que realice análisis, tome decisiones para perfeccionar la presentación de datos avanzando hacia microdatos, y sirva como engranaje de gobernanza, sistematizando además los contenidos a publicar. Mostrar datos con perspectiva de género, en los casos en que esta no exista, tanto los referidos a la organización de MUFACE como los relativos al colectivo. (Medida relacionada con el proyecto relativo a Igualdad, 3.2.2). Dar entrada a la Unidad de Igualdad en la Oficina del Dato. Mostrar nuevos datos de interés. <p>2. Datos sobre la situación de partida.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se publican en la web y en datos.gob.es datos abiertos desde marzo de 2024 y ha habido ya una actualización un año después. La actualización es anual si bien se han incluido nuevos cuadros estadísticos al hilo de demandas informativas de medios y particulares. Solo algunos datos se publican con perspectiva de género y a Unidad de Igualdad no está en la Oficina de Dato, en su composición actual. La Oficina del Dato no se ha reunido desde 2023 y lo que opera para actualizaciones es un grupo de trabajo interdepartamental, coordinado desde UA. 26.000 personas entraron en la noticia web sobre Datos Abiertos a partir de marzo de 2024 y hasta noviembre del mismo año, cuando se publicó la actualización de Datos Abiertos de dicha anualidad. <p>3. En su caso, posibles dificultades o riesgos del proyecto y posibles alternativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos, tiempo para dedicar a esta finalidad No todos los datos admiten perspectiva de género. El avance hacia microdatos es muy complicado por limitaciones técnicas y de protección de datos. 	
Mejora, meta, resultado perseguido	
Mostrar a la sociedad la realidad de MUFACE en sus distintas vertientes, en formatos procesables, desarrollar la estrategia de Datos Abiertos con la aprobación y ejecución de un nuevo Plan y aplicación de medidas de gobernanza, introduciendo perspectiva de género e integrando a la Unidad de Igualdad en la Oficina del Dato.	
Indicadores de resultado	

- Plan aprobado (I).
- Nueva Oficina del Dato constituida (I).
- Reuniones de la Oficina del Dato (x).
- Nuevos archivos publicados (cada año).
- Nuevos archivos publicados con perspectiva de género (cada año).

Indicadores de impacto

Accesos a nuevos Datos Abiertos en la web de MUFACE (métrica web) en cada renovación de datos.

Actuaciones

Actividades	Tareas	Fecha inicio	Fecha Fin	Responsable	Producto
Relativas al Plan	Revisión Plan actual	01/01/2026	31/07/2026	UA	Texto revisado
	Nuevo texto	01/08/2026	01/10/2026		Nuevo texto
	Propuesta a DG	02/10/2026	10/10/2026		Propuesta documentada
	Inclusión en punto del OD de Consejo y aprobación por DG	11/10/2026	31/12/2026		Orden del Día Consejo
	Publicación	01/01/2027	31/01/2027		Noticia web y resto contenidos informativos, información interna
Introducción de nuevos sectores y de perspectiva de género (Actuaciones anuales)	Estudio viabilidad por sectores	01/01/2026	15/01/2026	UA	Estudio
	Selección de archivos	15/01/2026	31/01/2026	UA	Listado de archivos
	Publicación	01/02/2026	01/03/2026	UA/UI	Página web, noticia web y resto contenidos informativos, datos.gob.es
Relativas a gobernanza	Constitución de nueva Oficina del Dato	01/02/2027	01/03/2027	UA	Acta de constitución
	Aprobación norma de funcionamiento	02/03/2027	31/03/2027	UA	Norma
	Reuniones de la Oficina del Dato	Anuales	Anuales	UA	Reuniones

Indicadores de proceso

Actividades	Indicador
Tramitación del nuevo Plan	Estado de tramitación a 31/12/2026
Perspectiva de género	Archivos con referencia sexo publicados a 31/03/2026
Gobernanza	Estado de situación Oficina del Dato a 30/04/2027
Nuevos sectores de datos publicados	Nuevos archivos sectoriales publicados a 01/03/2027