

# Servicios digitales para la sociedad

## MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS

*UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO*

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.



## DATOS GENERALES

### Breve descripción

El objetivo final de la asignatura Servicios digitales para la sociedad es que el alumno sea **capaz de entender qué es el diseño centrado en las personas usuarias** y que sea capaz de **aplicar metodologías de diseño en su trabajo** para prestar mejores servicios públicos. Al finalizar la asignatura el alumnado habrá realizado un caso de uso, basado en un servicio real, en el que habrá realizado una aproximación de diseño centrado en las personas y habrá obtenido como resultado un servicio público rediseñado y que se adapte en mejor medida a las personas a las que se dirige.

El curso recorre también algunas cuestiones básicas del diseño de servicios, de forma que el alumnado pueda **enfrentarse a algunos de los puntos de contacto más habituales de los servicios públicos** y realizar pequeñas intervenciones de alto valor para las personas usuarias. Para ello se revisarán cuestiones relativas al lenguaje, a los formularios, a la interacción en pantalla y a la atención a las personas con problemas al relacionarse con la administración.

### Título asignatura

Servicios digitales para la sociedad

### Código asignatura

102544

### Curso académico

2023-24

### Planes donde se imparte

[MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS](#)

### Créditos ECTS

6

### Carácter de la asignatura

OPTATIVA

### Duración

Cuatrimestral

## **Idioma**

Castellano

# CONTENIDOS

## Contenidos

La asignatura se divide en tres grandes bloques de contenido, uno inicial de aspectos básicos de diseño de servicios, que permite realizar una aproximación inicial a determinados aspectos que pueden hacer mejorar los servicios públicos de forma rápida. Un segundo en el que se aborda el diseño de servicios desde una perspectiva más profunda y de largo plazo, en la que las metodologías de diseño centrado en las personas toman el protagonismo. Finalmente, existe un tercer bloque más breve en la que se exponen cuestiones relativas a la mejora continua de los servicios y a la medida de la satisfacción.

### 1. Aspectos básicos de la provisión de servicios

1.1.- Introducción al diseño de servicios públicos, a qué nos referimos por diseño de servicios públicos y en qué se diferencia de la aproximación tradicional

1.2.- Lenguaje adaptado a las personas a las que nos dirigimos

1.2.1.- Lenguaje claro

1.2.2.- Lenguaje inclusivo

1.2.3.- Lenguaje fácil

1.3.- Los sistemas de diseño en la prestación de servicio

1.3.1.- Qué es un sistema de diseño y para qué sirve

1.3.2.- Estilos en un sistema de diseño

1.3.3.- Componentes en un sistema de diseño

1.3.4.- Accesibilidad

1.4.- Los formularios en los servicios públicos como punto de contacto entre ciudadanía y administración

1.4.1.- Simplificación de formularios

1.4.2.- Normalización de formularios

1.4.3.- Formularios digitales, la oportunidad para hacer las cosas de forma diferente

### 2. Diseño centrado en las personas usuarias

2.1.- Introducción al diseño centrado en las personas

2.2.- Metodología de diseño centrado en las personas: descubrir, alfa, beta, servicio

2.3.- Técnicas de diseño centrado en las personas usuarias

2.3.1.- Introducción e investigación. Se trabaja sobre herramientas como observación, entrevistas, grupo focal.

2.3.2.- Síntesis y retos de diseño. Se trabaja sobre herramientas como mapa de empatía, mapa de experiencia.

2.3.3.- Ideación y conceptualización. Se trabaja sobre herramientas como técnicas creativas, service storyboard.

2.3.4.- Prototipado y testeo. Se trabaja sobre herramientas como teatralización, service walkthrough.

2.3.5.- Definición de servicios. Se trabaja sobre herramientas como blueprint de servicio.

### **3. Mejora continua de los servicios públicos**

3.1 Atención a las personas que presentan problemas en su interacción con la ciudadanía

3.2 Medir la satisfacción de las personas

3.3 Analítica para conocer qué es lo que está pasando y qué es lo que va a pasar

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE Y DE FORMACIÓN

### Generales

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

### Específicas

CE5 - Conocer y aplicar técnicas de análisis e interpretación crítica de la información para la toma de decisiones.

CE6 - Manejar herramientas para diseñar, ejecutar y evaluar planes estratégicos y operativos desde el ámbito de la dirección pública.

CE9 - Integrar la innovación en el marco de procesos de cambio organizacional, identificar las oportunidades y desafíos que supone la transformación digital para las Administraciones públicas, y disponer de los conocimientos técnicos y organizativos necesarios para poder liderar proyectos de digitalización, informatización y automatización de servicios públicos.

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ESPECIALIDAD EN SOCIEDAD DIGITAL

CSD1 - Identificar y diferenciar los aspectos sociales, económicos y organizativos impactados por las diferentes tecnologías digitales.

CSD2 - Evaluar el uso de las tecnologías digitales en la creación de valor público.

CSD3 - Diseñar estrategias de captación, integración y uso de datos para la implementación de políticas públicas.

CSD5 - Estructurar servicios públicos basados en datos.

CSD6 - Diseñar y validar servicios públicos desde la perspectiva de usuario.

CSD7 - Evaluar los riesgos asociados a la prestación de servicios públicos mediante su interacción en línea.

CSD8 - Analizar y reorganizar los procesos internos de las organizaciones públicas desde la perspectiva de los servicios a los ciudadanos.

CSD9 - Integrar la comunicación digital multicanal en la comunicación de las administraciones públicas.

CSD10 - Seleccionar los canales de comunicación digital más adecuados para las Administraciones públicas y planificar su seguimiento y análisis.

CSD11 - Evaluar y seleccionar estrategias de comunicación digital pública y sus riesgos asociados.

## PLAN DE APRENDIZAJE

### Actividades formativas

AF1 - Clases presenciales (20 horas, 100% Presencial)

AF2 - Trabajos en equipo (40 horas, 100% Online)

AF3 - Trabajos individuales (15 horas, 100% Online)

AF4 - Participación en foros en el aula virtual (10 horas, 100% Online)

AF5 - Trabajo autónomo (65 horas, 100% Online)

**TOTAL: 150 HORAS**

### Metodologías docentes

La metodología de aprendizaje combina diferentes técnicas para el mejor aprovechamiento por todas las personas que asistan a la asignatura. En las primeras semanas se hará hincapié sobre el trabajo autónomo y la lectura de materiales que ayuden a generar una masa de conocimiento en el alumnado.

En una segunda fase, a través de las clases online y de los trabajos individuales se obligará al alumnado a profundizar más en los conocimientos del diseño de servicios, permitiendo generar unos patrones mentales en los que se visualice la importancia de tener a las personas en el centro del diseño de los servicios públicos.

Finalmente, en las últimas semanas de la asignatura, gracias al trabajo colaborativo y en las metodologías del diseño centrado en las personas usuarias se desarrollará un caso de uso colectivo, en el que el alumnado podrá acabar de materializar sus aprendizajes y que supondrá la aplicación práctica de todo lo aprendido en las semanas anteriores.

### Resultados de aprendizaje

Se espera que a la finalización de esta asignatura, el alumnado sea capaz de:

1. Utilizar un lenguaje adaptado a los usuarios del servicio.
2. Identificar los estilos y componentes de un sistema de diseño
3. Simplificar y normalizar formularios.
4. Aplicar un método de diseño centrado en las personas.



5. Evaluar la satisfacción de los usuarios e introducir mejoras en el servicio.

# SISTEMA DE EVALUACIÓN

## Descripción del sistema de evaluación

La asignatura se evaluará de la siguiente manera:

EV4.- Trabajo individual (Foro Servicios Públicos) (15 % de la calificación final)

EV3.- Trabajo individual (Transcripción textos) (15 % de la calificación final)

EV3.- Trabajo individual (Rediseño de formularios) (15 % de la calificación final)

EV2.- Trabajo en equipo. Presentación caso de uso (55% de la calificación final)

El **trabajo individual sobre el Foro de servicios públicos (15%)**, se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Aplicación de los conocimientos teóricos de las lecturas recomendadas a casos prácticos reales de prestación de servicios públicos. Puntuación: 0 - 4 puntos.
- Valoración crítica de los servicios públicos existentes en el momento actual. Puntuación: 0 - 4 puntos.
- Aportaciones de interés, propuestas, sugerencias y contribución al debate entre los participantes. Puntuación: 0 - 3 puntos.

**TOTAL: 10 puntos**

El **trabajo individual sobre transcripción de textos (15%)**, se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Incorporación de las principales ideas del texto inicial. Puntuación: 0 &#8211; 2 puntos.
- Uso de lenguaje claro. Puntuación: 0 &#8211; 3 puntos.
- Uso de lenguaje inclusivo. Puntuación: 0 &#8211; 3 puntos.
- Corrección gramatical. Puntuación: 0 &#8211; 2 puntos.

**TOTAL: 10 puntos**

El **trabajo individual sobre rediseño de formularios (15%)**, Se valorará igualmente de 0 a 10 con base en los siguientes criterios:

- Adecuado orden de los contenidos. Puntuación: 0 &#8211; 3 puntos.
- Simplificación de contenidos. Puntuación: 0 &#8211; 3 puntos.
- Adecuado lenguaje. Puntuación: 0 &#8211; 3 puntos.
- Estructura general del formulario y comprensión de lo pedido. Puntuación: 0 &#8211; 1 punto.

**TOTAL: 10 puntos**

El **trabajo en equipo sobre el caso de uso de servicio público (55%)**, Se valorará igualmente

de 0 a 10 con base en los siguientes criterios:

- Descripción de actores involucrados. Puntuación: 0 &#8211; 1 punto.
- Service &#8220;as is&#8221;. Puntuación: 0 &#8211; 2 puntos.
- Service &#8220;to be&#8221;. Puntuación: 0 &#8211; 2 puntos.
- Soluciones propuestas y priorización. Puntuación: 0 &#8211; 2 puntos.
- Prototipado. Puntuación: 0 &#8211; 1 punto.
- Presentación de la propuesta. Puntuación: 0 &#8211; 2 puntos.

**TOTAL: 10 PUNTOS**

## PROFESORADO

### Profesor responsable

**Subero Munilla, José María**

*Doctor Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos*

### Profesorado

**Romero Piqueras, Carlos**

*Diseño Estratégico, Diseño de Servicios y Experiencia de Usuario  
Socio de Fractal Strategy*

**Pérez Galán, Cristina**

*Doctora en Historia  
Máster en Periodismo  
Analista Especialista en Usabilidad - Diseñadora de servicios  
Gobierno de Aragón*

**Fernandez-Carrión Rubio, Javier**

*Ingeniero técnico en diseño industrial  
Diseñador de servicios e interacción  
Fractal Strategy SL*

**Cuadra Gracia, Jesús María**

*Licenciado en Bellas Artes  
Analista TIC - Usabilidad  
SDA Servicios Digitales de Aragón*

**Díez Grijalvo, Jesús Sturmio**

*Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales  
Máster en Gestión Pública  
Jefe de Servicio de Transformación Digital*

*Gobierno de Aragón*

# HORARIO

## Horario

### Planificación (9 de enero a 26 de febrero de 2023)

#### Webinarios

La asignatura se desarrollará mayoritariamente en línea, existiendo un seminario online cada uno de los lunes lectivos. Los Webinarios a celebrar serán los siguientes:

- Título: Presentación de la asignatura. Fecha: 9 de enero de 17:00h a 18:00h. Descripción de la actividad: Sesión en la que se presentará la asignatura y se darán las primeras nociones sobre el diseño centrado en las personas usuarias. Docente responsable: José María Subero Munilla.
- Título: Lenguaje claro, lenguaje inclusivo, lenguaje fácil Fecha: 16 de enero de 16:00h a 18:00h Descripción de la actividad: Presentación de las formas en las que la administración se dirige a las personas. Como hablar con las personas para que se nos entienda: lenguaje claro, lenguaje inclusivo y lenguaje fácil Docente responsable: Cristina Pérez Galán.
- Título: Sistemas de diseño. Fechas: 23 de enero de 16:00h a 18:00h Descripción de la actividad: Explicación de lo que es un sistema de diseño y de cómo hacer que la interacción digital con las personas sea coherente y accesible. Docente responsable: Jesús María Cuadra.
- Título: Rediseño de formularios Fecha: 30 de enero de 16:00 a 18:00h Descripción: Sesión en la que se explicarán los principales pasos a realizar para el rediseño de un formulario de la administración Docente responsable: Cristina Pérez Galán.
- Título: Mejora continua. Fechas: 13 de febrero de 16:00h a 18:00h Descripción de la actividad: Presentación de algunas de las formas en las que se puede aplicar la mejora continua a los servicios. Atención a las personas usuarias y analítica para mejorar los servicios públicos Docente responsable: Jesús Díez Grijalvo.
- Título: Presentación de casos de uso. Fecha: 20 de febrero de 16:00 a 18:00. Descripción de la actividad: Exposición por los alumnos del trabajo realizado en la asignatura. Docente responsable: José María Subero Munilla.

#### Sesiones presenciales

Además, habrá 21 horas de clases presenciales, los días 6, 7 y 8 de febrero. La clase presencial se utilizará para trabajar sobre un caso de uso y supervisar los grupos de trabajo existentes.

A lo largo de las sesiones presenciales se abordarán trabajos sobre

- Introducción e investigación. Se trabaja sobre herramientas como observación, entrevistas, grupo focal.
- Síntesis y retos de diseño. Se trabaja sobre herramientas como mapa de empatía, mapa de experiencia.
- Ideación y conceptualización. Se trabaja sobre herramientas como técnicas creativas, service storyboard.

- Prototipado y testeo. Se trabaja sobre herramientas como teatralización, service walkthrough.
- Definición de servicios. Se trabaja sobre herramientas como blueprint de servicio.

### Dirección y desarrollo de personas en la Administración

- Lunes 6 de febrero. **Introducción al diseño de servicios**. Docentes: D. Carlos Romero. Horario: 10:00 &#8211; 12:00 h. || 12:00h a 12.30h: DESCANSO. || 12:30 - 14:30 h. || **Investigación de personas usuarias**. Docentes: D. Carlos Romero. Horario: 14:30 &#8211; 16:00 DESCANSO || 16:00 &#8211; 19:00 h.

- Martes 7 de febrero. **Síntesis y retos de diseño**. Docentes: D. Javier Fernández-Carrión. Horario: 10:00 &#8211;12:00 h. || 12:00h a 12.30h: DESCANSO || 12:30 &#8211;14:30 h. || **Ideación y conceptualización**. Docentes: D. Javier Fernández-Carrión. Horario: 14:30-16:00 DESCANSO || 16:00-19:00 h.

- Miércoles 8 de febrero. **Prototipado y testeo**. Docentes: D. Carlos Romero. Horario: 10:00-12:00 h. || 12:00 - 12:30 h: DESCANSO || 12:30 &#8211; 14:30 h. || **Definición de servicios**. Docentes: D. Carlos Romero. Horario: 14:30 - 15:30 h: DESCANSO || 15:30 &#8211; 17:30 h.

### Foros.

Título: **Foro evaluable sobre servicios públicos**

Fecha: 9 de enero a 22 de enero

Descripción de la actividad: Foro en el que se pondrán en común aquellas buenas y malas prácticas que aparecen en la prestación de servicios públicos, haciendo hincapié en la necesidad de poner a las personas en el centro del diseño. El foro tiene como objetivo el ir sentando las bases de lo que es el diseño centrado en las personas y valorar la introducción de los alumnos en las diferentes lecturas que se les habrá provisto

Docente responsable: José María Subero Munilla

### Trabajo autónomo.

Consistirá en la realización de las siguientes actividades:

#### Lectura de bibliografía y diversa documentación

Lectura de la bibliografía obligatoria del curso y revisión de otros documentos de bibliografía recomendada. Al menos un documento por bloque de bibliografía recomendada

#### Consulta de páginas web

Revisión de diferentes ejemplos de provisión de servicios ofrecidas por diferentes Gobierno.

Revisión del modelo web de provisión de servicios de:

<https://www.gov.uk/>

<https://www.australia.gov.au/>

<https://www.canada.ca/en.html>

<https://denmark.dk/>

### Trabajo en equipo:

Título: Trabajo evaluable. Desarrollo de un caso de uso de Servicio público

Fechas: 30 de enero &#8211; 20 de febrero.

Descripción de la actividad: En la clase presencial los alumnos, distribuidos en grupos, crearán un servicio público utilizando metodologías de diseño centrado en las personas usuarias. El trabajo será desarrollado en las siguientes semanas y presentado el 20 de febrero en una sesión online.

Docentes responsables: Carlos Romero y Javier Fernández-Carrión

**Trabajo individual:**

Título: Trabajo evaluable. Transcripción de un texto en lenguaje administrativo a lenguaje claro e inclusivo. Transcripción de un texto administrativo a lenguaje fácil

Fechas: 16 de enero &#8211; 29 de enero.

Descripción de la actividad: Los alumnos deberán transcribir textos de un catálogo de servicios de un Gobierno de lenguaje administrativo a lenguaje comprensible por las personas a las que se dirigen esos textos

Docentes responsables: Cristina Pérez Galán

Título: Trabajo evaluable. Rediseño de un formulario actualmente existente en una administración para que sea de más fácil consumo por la ciudadanía

Fechas: 30 de enero &#8211; 5 de febrero.

Descripción de la actividad: Los alumnos deberán escoger un formulario que se ofrezca a la ciudadanía y rediseñarlo de forma que sea más fácilmente rellenable por el público al que se dirige

Docentes responsables: Cristina Pérez Galán

Título: Trabajo evaluable. Foro sobre servicios públicos

Fechas: 10 de febrero &#8211; 18 de febrero.

Descripción de la actividad: Los alumnos deberán consultar los servicios públicos que se están ofreciendo por los gobiernos de Reino Unido, Canadá, Australia y Dinamarca y otros que a su parecer se están ofreciendo de manera satisfactoria y no satisfactoria. Comentar el porqué de la calidad de esos servicios y comentar las respuestas de sus compañeros

Docentes responsables: José M<sup>a</sup> Subero Munilla



# BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

## Bibliografía

### Bibliografía obligatoria

#### Diseño de servicios

Stickdorn, M. Schneider, J., Andrews, K., & Lawrence, A. (2011). This is service design thinking: Basics, tools, cases (Vol. 1). Hoboken: Wiley.

<https://somosfractal.com/blog/que-es-diseno-de-servicios.html>

<https://somosfractal.com/blog/prototipar-futuros.html>

<https://somosfractal.com/blog/trabajando-en-sda-cinco-casos-de-exito-de-la-administracion-publica.html>

#### Comunicación clara

<https://somosfractal.com/blog/lenguaje-claro-aplicado-a-servicios-publicos.html>

#### Sistemas de diseño

##### Artículo

<https://designhandbook.mendesaltaren.com/design-systems>

##### Ejemplo

<https://desy.aragon.es/>

### Bibliografía recomendada

#### Diseño de servicios

Brown, T., & Katz, B. (2011). Change by design. *Journal of product innovation management*, 28(3), 381-383. Downe, L. (2010). *Good Services: How to Design Services that Work*. Gray, D., Brown, S., & Macanufo, J. *Gamestorming: A playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers*. " O'Reilly Media, Inc.". Manzini, E. (2015). *Cuando todos diseñan: Una introducción al diseño para la innovación social*. Experimenta. Manzini, E., & Marión, F. J. (1992). *Artefactos: hacia una nueva ecología del ambiente artificial*. Experimenta Ediciones de Diseno. Manzini, E., & Vezzoli, C. A. (2002). *Product-service systems and sustainability: Opportunities for sustainable solutions*. UNEP-United Nations Environment Programme. Penin, L. (2018). *An introduction to service design: designing the invisible*. Bloomsbury Publishing. Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2001). *La economía de la experiencia*. Ediciones Granica SA. Polaine, A., Løvlie, L., & Reason, B. (2013). *Service design: From insight to implementation*. Rosenfeld media. Stickdorn, M., Hormess, M. E., Lawrence, A., & Schneider, J. (2018). *This is service design doing: applying service design thinking in the real world*. " O'Reilly Media, Inc.". Stickdorn, M., Schneider, J., Andrews, K., & Lawrence, A. (2011). *This is service design thinking: Basics, tools, cases (Vol. 1)*. Hoboken: Wiley. Viladas, X. (2010). *El diseño a su servicio: cómo mejorar una idea de negocio con la ayuda de un diseñador*. Index Book

#### Comunicación clara

WINTERS, Sarah, *Content Design*, 2017 (más información: <https://contentdesign.london/store/the-content-design-book/#details>)

TURNBULL, Giles, *The agile comms handbook*. How to clearly, creatively work in the open. También disponible parcialmente aquí: <https://defradigital.blog.gov.uk/a-guide-to-agile->

communication/

Prodigios Volcán, Guía de comunicación clara (2020)

<https://comunicacionclara.com/docs/guia-comunicacion-clara-prodigioso-volcan.pdf>

<https://comunicacionclara.com/>

Manual de estilo de lenguaje claro

<https://www.aragon.es/documents/20127/6649155/Manual+de+estilo+de+lenguaje+claro.PDF>

<https://sda.aragon.es/blog/encuentros-con-sda-josep-maria-flores-1>

## **Sistemas de diseño**

Información general acerca de Sistemas de diseño

<https://www.designsystems.com/>

<https://news.design.systems/>

<https://adele.uxpin.com/>

<https://designsystemsurvey.seesparkbox.com/2021/>

## Ejemplos

<https://design-system.service.gov.uk/>

<https://designsystem.digital.gov/>

<https://www.canada.ca/en/government/about/design-system.html>

<https://www.ibm.com/design/language/>

<https://carbondesignsystem.com/>

<https://material.io/design>

<https://brandfactory.telefonica.com/mistica>

<https://ux.mailchimp.com/>

<https://brand.estonia.ee/messages/?lang=en>

<https://polaris.shopify.com/>

<https://atlassian.design/>

## Artículos

<https://www.uxpin.com/studio/blog/design-system-principles-of-success/>

<https://www.viget.com/articles/speaking-the-same-language/>

<https://airbnb.design/building-a-visual-language/>

<https://xd.adobe.com/ideas/principles/design-systems/what-is-inclusive-design-principles-and-examples/>

<https://blog.prototypr.io/a-framework-for-creating-a-predictable-and-harmonious-spacing-system-8eee8aaf773c>

<https://ux.shopify.com/design-systems-are-flawed-eeeb60610efa>

<https://www.adobe.com/max/2021/sessions/how-to-properly-break-your-design-system-s190.html>

## Libros

<https://www.designbetter.co/design-systems-handbook>

<https://www.amazon.es/Design-Systems-Smashing-eBooks-English-ebook/dp/B076H49W1G/>

<https://www.amazon.es/Manual-tipograf%C3%ADa-edici%C3%B3n-John-Kane/dp/8425225124/>

<https://www.amazon.es/Cincuenta-tantos-consejos-sobre-tipograf%C3%ADa/dp/8425233399/>

**Mejora continua**

[https://www.mptfp.gob.es/dam/es/portal/funcionpublica/gobernanza-publica/calidad/Metodolog-as-y-Guias/Caja-de-Herramientas/Guia\\_ToolBox.pdf.pdf](https://www.mptfp.gob.es/dam/es/portal/funcionpublica/gobernanza-publica/calidad/Metodolog-as-y-Guias/Caja-de-Herramientas/Guia_ToolBox.pdf.pdf)

[https://www.ospi.es/export/sites/ospi/documents/informes/Informe\\_BigData.pdf](https://www.ospi.es/export/sites/ospi/documents/informes/Informe_BigData.pdf)

[https://read.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2019\\_6c26b0ba-en#page7](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2019_6c26b0ba-en#page7)