**Título: Matriz de priorización de (3) tres servicios municipales**

**Fase: Mejoramiento de Servicios**



**Elaborado por:** MRProcessi Cía. Ltda.

**Elaborado para:** Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

**“CONSULTORÍA PARA LA DETERMINACIÓN DEL MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS PARA EL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**

|  |  |
| --- | --- |
| Entregable: | **5.1. Matriz de priorización de (3) tres servicios municipales** |
| Fecha de elaboración: | **17/05/2017** |

**Historial de Revisiones**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fecha** | **Versión** | **Descripción** | **Autor** |
| 17/05/2017 | 01 | Matriz de priorización de (3) tres servicios municipales | MRProcessi Cía. Ltda. |
| 29/05/2017 | 02 | Matriz de priorización de (3) tres servicios municipales con correcciones solicitadas | MRProcessi Cía. Ltda. |
|  |  |  |  |

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

[**ÍNDICE DE CONTENIDO** 2](#_Toc483335422)

[**1.** **INTRODUCCIÓN** 3](#_Toc483335423)

[**1.1.** **Propósito del documento** 4](#_Toc483335424)

[**2.** **MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE SERVICIOS** 4](#_Toc483335425)

[**2.1.** **Criterios (variables) iniciales propuestos** 4](#_Toc483335428)

[**2.2.** **Criterios (variables) pre-seleccionados entre las partes y criterios de ponderación:** 5](#_Toc483335429)

[**2.3.** **Matriz de priorización final propuesta** 6](#_Toc483335430)

[**2.4.** **Servicios Priorizados** 6](#_Toc483335431)

1. **INTRODUCCIÓN**

Como parte del Contrato LCC-SGP-003-2016 de prestación de servicios de consultoría para la **“Determinación del Modelo de Prestación de Servicio y Administración por Procesos para el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”**, MRProcessi Consultora ha ejecutado las actividades correspondientes en coordinación con la Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a través de la Administración del Contrato, con la finalidad de cumplir con el objeto, alcance, metodología de trabajo, objetivos y demás requerimientos contractuales de la consultoría.

En cumplimiento a lo que antecede, MRProcessi Consultora ha elaborado el presente documento como parte de los productos que se contemplan en la ejecución del proyecto de conformidad con los Términos de Referencia, el Acta de Negociación y la oferta técnica negociada y adjudicada a la empresa Consultora MRProcessi.

En el marco de las actividades y productos definidos, así como en los objetivos específicos del proyecto, se destaca la “Optimización y estandarización de procesos adjetivos”, que contempla el análisis, priorización, levantamiento, mejora y propuesta de automatización de cuatro (4) procesos adjetivos del MDMQ; y el “Mejoramiento de Servicios”, que contempla el análisis, priorización, levantamiento, mejora y propuesta de automatización de (3) servicios del MDMQ.

Este documento forma parte del grupo de productos entregables que cubre el alcance de los tres (3) servicios priorizados en base a los requerimientos definidos.

A continuación se detallan los servicios priorizados:

|  |  |
| --- | --- |
| Servicios priorizados | |
| No. | **Nombre del Servicio** |
| 1 | Emisión de viabilidad técnica |
| 2 | Emisión de licencias urbanísticas |
| 3 | Regularización Metropolitana de Implantación |

Para la elaboración del presente documento se realizó un análisis detallado de los insumos entregados por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito entre los cuales se encontraban:

* Estudios referentes a Desarrollo Institucional del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito,
* Estructura del MDQ y sus entidades adscritas,
* Estatuto Orgánico por Procesos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito,
* Propuesta de integración de los modelos de Gestión de las Empresas Públicas Metropolitanas, Institutos, Fundaciones, Corporaciones y Unidades Especiales del MDMQ al Modelo de Gestión Municipal,
* Resultados de otras consultorías ejecutadas,
* Marco normativo que regula los servicios y procesos seleccionados.

Además de esta documentación, se analizó también la información levantada por MRProcessi durante los talleres ejecutados con los servidores municipales.

* 1. **Propósito del documento**

El propósito del presente documento es presentar los resultados cuantitativos del portafolio de servicios en base a los criterios de calificación definidos (variables) y priorizar los tres (3) servicios que obtengan la mayor calificación y que serán seleccionados para el mejoramiento. Cabe recalcar que una de las variables definitivas para la selección de los servicios será la necesidad institucional, por lo que la Administración del Contrato tiene la potestad para seleccionar un servicio independientemente de si se encuentra calificado como priorizado o no, de acuerdo a los resultados de las variables.

Los servicios podrán ser priorizados por requerimiento institucional o decisión política sin importar su calificación final.

1. **MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE SERVICIOS**

Con la finalidad de realizar la priorización de los servicios se han definido las variables propuestas por la empresa Consultora MRProcessi Cía. Ltda. las mismas que fueron puestas para socialización de la Administración del Contrato conforme el detalle en los siguientes apartados:

* 1. **Criterios (variables) iniciales propuestos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Criterio** | **Descripción** |
| Transaccionalidad | Cantidad de transacciones que el ciudadano debe ejecutar para poder ejecutar un proceso específico, por ejemplo pedir permisos, adquirir un certificado, realizar pago |
| Demanda de la ciudadanía | La cantidad de veces que el proceso se ejecuta o número de instancias ejecutadas dentro de un periodo de tiempo. |
| Satisfacción del usuario | Medida en que los servicios brindados cumplen o rebasan las expectativas del ciudadano |
| Esfuerzo en el trámite | Métrica que determina el esfuerzo que realiza el ciudadano para interactuar en los distintos puntos de contacto para obtener un servicio, que tan fácil o tan difícil |
| Momentos de verdad en las interacciones | Cantidad de puntos del servicio donde el cliente se siente frustrado, perdido o aburrido |
| Nivel de reclamos y quejas | Quejas de la ciudadanía por inconformidad en el servicio |
| Alineamiento a los objetivos estratégicos | Está enfocado al cumplimiento de metas y a los resultados que la empresa pretende alcanzar? |
| Tiempo de ciclo | Describe cuánto tiempo toma completar una tarea específica desde el comienzo hasta el final |
| Asignación presupuestaría | Capacidad de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el marco de sus objetivos. |
| Comunicación e información al ciudadano | El valor de la información  provista al ciudadano por cualquier medio como: horas de apertura y atención de las instalaciones, horas de habilitado el portal web, horas de recepción de trámites, horas de recepción de denuncias |
| Comunicación | Grado de interacción del ciudadano con el funcionario municipal para recibir o proveer información (aplica comunicación por email, presencial, telefónica o cualquier tipo) |
| Nivel de automatización del servicio | La ejecución del servicio se encuentra soportada por tecnologías de la información? En qué grado? Está automatizado semiautomatizado o no esta automatizado y es enteramente manual |
| Costo de ejecución del proceso | Cantidad de recursos monetarios que demanda las distintas actividades de un proceso |
| Número de instituciones involucradas en el proceso | Cantidad de instituciones que interactúan en los distintos puntos con el proceso |
| Nivel de cooperación e integración con otras instituciones (tecnológicamente) | Grado de interacción entre y relación con otras entidades y apoyo por medio de TIC´s |

* 1. **Criterios (variables) pre-seleccionados entre las partes y criterios de ponderación:**

En los acercamientos preliminares entre la Administración del Contrato y la Empresa Consultora, se definieron como variables probables a ser utilizadas las siguientes:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **VARIABLES DE PRIORIZACIÓN SERVICIOS** | | |
|
| **VARIABLE** | **DESCRIPCIÓN** | **CRITERIO DE PONDERACIÓN** |
| **Alineamiento estratégico** | Nivel de enfoque del servicio al cumplimiento de metas y a los resultados que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito pretende alcanzar, en este caso es el alineamiento estratégico al PMDOT | Binario (10 si está alineado o 1 si no está alineado) |
| **Número de trámites** | Número de interacciones diferentes de solicitud que tiene el ciudadano con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito | Ascendente  (1 si tiene de 1 a 5 trámites, 5 si tiene de 6 a 10 trámites o 10 si son 11 trámites o más) |
| **Comunicación e información al ciudadano** | Grado de interacción del ciudadano con el servidor municipal para proveer o recibir información, también se refiere a la disponibilidad de la información, ayuda, direccionamiento y aclaración de dudas por cualquier canal de comunicación. | Descendente (10 si no es la adecuada o no existe, 5 si cuenta con algo de información pero no está completa o 1 si es la adecuada) |
| **Puntos de prestación del servicio** | Si es un servicio prestado únicamente en la Matriz del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito o también se lo presta en las Administraciones Zonales. | Binario (10 si se presta en Administraciones Zonales y la Matriz, o 1 si se presta solo en la Matriz o solo en las Administraciones Zonales) |

* 1. **Matriz de priorización final propuesta**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Variables** | | | | | | |
| **ENTIDAD PRESTADORA** | **SERVICIO** | **Alineamiento estratégico** | **Número de trámites** | **Comunicación e información al ciudadano** | **Puntos de prestación del servicio** | **Total (T)** | **Decisión política** | **Índice de priorización (IP%)** |
| Entidad 1 | Servicio 1 |  |  |  |  | 2 | SI | 25% |
| Entidad 2 | Servicio 2 |  |  |  |  | 2 | NO | 5% |

Para comprensión de la matriz se adjunta un detalle de los campos:

|  |  |
| --- | --- |
| **ATRIBUTOS DE PRIORIZACIÓN** | |
|
| **Servicio** | Conjunto de actividades y procesos que se ejecutan para satisfacer las necesidades de la ciudadanía, optimizando los recursos. |
| **Variables (V1 a Vn)** | Es el aspecto a evaluar del servicio o proceso que tiene influencia directa en la importancia o prioridad del proceso |
| **x1 a nn…** | Valor que se le asigna a la variable de acuerdo a la escala metodológica: |
| Valor de 1: Variable de baja importancia, no representa mayor prioridad |
| Valor de 5: Variable de media importancia, prioridad media |
| Valor de 10: Variable de alta importancia, prioridad alta |
| **Total (T)** | Suma de los valores asignados a las variables (x1+y1+z1+n1…) |
| **Decisión Política** | Factor que determina un peso adicional en un 20% al índice de priorización (IP%), "SI" indica un alto grado en el que influye la decisión política de la autoridad en la priorización del proceso o servicio. |
| **Índice de priorización (IP%)** | Razón entre el Total (T) y (el número de variables (N) \* 10 (número máximo que puede tener una variable)), este índice se lo expresa de forma porcentual |
| **Número de Variables (N)** | Es la cantidad de variables que se ha de analizar para cada servicio o proceso |

* 1. **Servicios Priorizados**

Conforme los análisis realizados previamente, se pusieron a disposición de la Administración del Contrato estos catálogos y finalmente, se realizó la priorización de servicios de forma conjunta entre la Administración del Contrato y la empresa Consultora MRProcessi Cía. Ltda. como consta en el Acta No. EJ-140217-JB15 con fecha 14 de febrero de 2017. Los servicios priorizados son:

* Modificación de la información Catastral.
* Emisión de licencias Urbanísticas y para el ejercicio de actividades económicas.
* Emisión de informe de compatibilidad de uso de suelo.

Con fecha 23 de marzo de 2017, la Secretaría General de Planificación a través de la Administración del Contrato emite el oficio No. SGP-DMDI-2017-008, en donde formaliza que NO se considerará el servicio de “Modificación de información Catastral” para el desarrollo del proyecto; y, que se ha procedido bajo la misma metodología de priorización a seleccionar el servicio de “Regularización Ambiental”; cuyo taller de inicio será el día lunes 27 de marzo de 2017. Adicionalmente se comunica que para el caso del servicio de “Emisión de Licencias Urbanísticas y para el Ejercicio de Actividades Económicas” por solicitud del responsable del servicio no se considerará las licencias para ejercicio de actividades económicas, únicamente se abordará el servicio de Licencias Urbanísticas. Además la Administración del contrato determina que el servicio de “Emisión de informe de compatibilidad de uso de suelo” deberá ser reemplazado por el servicio de “Emisión de viabilidad técnica” debido a que cuenta con gran cantidad de trámites y tendrá mayor impacto a la ciudadanía que el servicio de “Emisión de informe de compatibilidad de uso de suelo” el que cuenta con un solo trámite.

Durante los acercamientos preliminares para el servicio de “Emisión de Viabilidad Técnica” se realizó una priorización de trámites internos por solicitud expresa del responsable del servicio, en donde se determinó a través de **Acta No. EJ-240317-JB16** del 24 de marzo de 2017 una nueva jerarquización del servicio depurada con la información tanto del Secretario como de los Directores y Responsables correspondientes. La nueva jerarquía consta de 16 trámites de los cuales se intervendrán 10 priorizados por el Secretario de Territorio, Hábitat y Vivienda. Adicionalmente a través de acta No. SER-030417-EC03, se acordó la unificaron los trámites correspondientes al Grupo “Subdivisión predial”, quedando un solo trámite con el nombre “Solicitud para la subdivisión o unificación predial en áreas históricas”, puesto que se señaló por parte de la responsable del servicio que se trata del mismo trámite. En función de esto se determinó que el alcance del proyecto para este servicio será sobre 9 trámites.

Durante los acercamientos preliminares del servicio de “Emisión de Licencias Urbanísticas” se realizó una depuración de la Jerarquía en donde se definió que el servicio cuenta con una estructura de grupos y trámites propia sobre los cuales se realizará el despliegue metodológico correspondiente. La nueva jerarquía fue definida a través de acta No. SER-200317-MR02 del 20 de marzo de 2017.

Durante los acercamientos preliminares del servicio de “Regularización Ambiental” se analizó detenidamente cada trámite, detectando que algunos de los trámites (licencias) se encuentran ya automatizados a través del sistema SUIA. Por lo que por solicitud expresa del responsable del servicio se definió como alcance de este proyecto el trámite de Autorización Metropolitana de Implantación o AMI, lo cual quedó sentado a través de acta No. SER-270317-DY01 del 27 de marzo de 2017. Además se estableció una estructura jerárquica propia para este servicio, definiendo el nombre del servicio como “Regularización Metropolitana de implantación”.

Por lo tanto los servicios priorizados definitivos con los que se trabajará los productos contractuales subsiguientes serán:

1. Emisión de viabilidad técnica de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda;
2. Emisión de Licencias Urbanísticas de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda;
3. Regularización Metropolitana de Implantación de la Secretaría de Ambiente.

Se adjunta el **ANEXO No. 1 – Matriz de Priorización de Servicios,** la cual muestra la calificación final conjunta de servicios y su respectiva prioridad institucional asignada, que permite determinar los servicios definitivos.