**Título: Plan de mejora de servicios priorizados**

**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: | **5.10. Plan de mejora de servicios priorizados** |
| Fecha de elaboración: | **17/05/2017** |

**Historial de Revisiones**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fecha** | **Versión** | **Descripción** | **Autor** |
| 17/05/2017 | 01 | Plan de mejora de servicios priorizados | MRProcessi Cía. Ltda. |
| 29/05/2017 | 02 | Plan de mejora de servicios priorizados con correcciones solicitadas | MRProcessi Cía. Ltda. |
|  |  |  |  |

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

[**ÍNDICE DE CONTENIDO** 2](#_Toc482732638)

[**1.** **INTRODUCCIÓN** 3](#_Toc482732639)

[**1.1.** **Propósito del documento** 4](#_Toc482732640)

[**2.** **PLAN DE MEJORA DE SERVICIOS** 0](#_Toc482732641)

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 el plan de mejora de los servicios priorizados. Con este fin se detallan las acciones identificadas para poder mejorar el servicio en función de sus componentes (Infraestructura, Información, Talento Humano, Equipamiento y Tecnología). Esta información se obtiene de las evaluaciones de percepción tanto interna como externa de cada servicio.

1. **PLAN DE MEJORA DE SERVICIOS**
	1. **Análisis**
		1. **Servicio 1: Emisión de viabilidad técnica de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda;**

Adicional a la automatización, se propone el siguiente plan de mejoramiento para consideración de la entidad, desarrollado en base a las encuestas realizadas a la ciudadanía y a los servidores municipales involucrados en la prestación de los servicios, como también al análisis de oportunidades de mejora:

|  |  |
| --- | --- |
| **COMPONENTE** | **RECOMENDACIÓN DE MEJORA** |
| **Infraestructura** | Las instalaciones de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda son aceptadas por la ciudadanía, en cuanto al acceso, áreas de espera y señales de emergencia; sin embargo, los servidores municipales consideran que deben ser mejorados los accesos para el ciudadano y sus espacios de trabajo, para lo cual se recomienda el análisis de la reubicación de las áreas especialmente que brindan servicios a la ciudadanía, hacia la planta baja de las instalaciones, lo cual implicaría la revisión además de toda la señalética de las instalaciones. Se debe tener en cuenta que con la automatización la presencia física del ciudadano en las instalaciones se reduciría significativamente. |
| **Información** | El componente de “Información” en este servicio no es satisfactorio para los ciudadanos, para lo cual se recomienda que las áreas soliciten diariamente los requerimientos que llegan a la ventanilla en la tarde del día anterior, o se entreguen directamente al siguiente día de su recepción al Coordinador o Jefe de Unidad para su distribución. Implicaría además, el análisis del horario de recepción de los requerimientos del ciudadano en ventanilla, mediante la utilización de canales de comunicación electrónicos y sociales existentes en la actualidad, informándole al ciudadano cuando su trámite esté listo y pueda retirarlo, con lo cual mejoraría la percepción del ciudadano en cuanto a los tiempos y pasos que lleva realizar el trámite. Internamente, se recomienda que las áreas soliciten diariamente los requerimientos que llegan a la ventanilla en la tarde del día anterior, o se entreguen directamente al siguiente día de su recepción al Coordinador o Jefe de Unidad para su distribución. Implicaría además, el análisis del horario de recepción de los requerimientos del ciudadano en ventanilla.Cabe mencionar que con la automatización todos los problemas identificados en este componente se reducirían totalmente. |
| **Talento Humano** | Desde el punto de vista del ciudadano el nivel de conocimiento del personal, junto con la atención brindada a los ciudadanos es muy buena; sin embargo, para el servidor municipal existen varias preocupaciones con respecto a la cantidad de personal asignado y su estabilidad laboral, para lo cual se recomienda el análisis del manual de puestos y de las respectivas partidas presupuestarias, motivando al servidor municipal hacia una mayor integración y trabajo en equipo.La asignación de roles a través de la automatización, apoyaría en el equilibrio del trabajo asignado al servidor municipal. |
| **Equipamiento** | Puesto que el nivel de aceptación de los equipos de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda no es satisfactorio especialmente para los servidores municipales, se recomienda realizar un diagnóstico del equipamiento que se emplea para la prestación del servicio de “Emisión de viabilidad técnica”, con el cual se podrá determinar qué tipo de actualizaciones requieren los equipos o si se necesita adquirir nuevos, ya sean estos computadoras, impresoras o similares, lo que aportará en la reducción de tiempos de ejecución de los trámites solicitados por los ciudadanos y aumento de productividad de los servidores municipales durante su gestión.  |
| **Tecnología** | Este componente obtuvo resultados poco satisfactorios para los ciudadanos y servidores municipales, para lo cual se recomienda el análisis de los sistemas tecnológicos involucrados en la prestación del servicio de “Emisión de viabilidad técnica”, su integración y compatibilidad con otros sistemas, y la concentración de información para su disponibilidad, permitiendo la generación de interfaces a través de las cuales puedan comunicarse el ciudadano y el servidor municipal en la prestación de los servicios. La aplicación de la propuesta de automatización de los procesos asociados al servicio de “Emisión de viabilidad técnica”, permitiría aprovechar la tecnología existente mediante la integración de los sistemas actuales, generando mayor efectividad en la prestación del servicio.  |

* + 1. **Servicio 2: Emisión de Licencias Urbanísticas de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda;**

Adicional a la automatización, se propone el siguiente plan de mejoramiento para consideración de la entidad; desarrollado en base a las encuestas realizadas a la ciudadanía y a los servidores municipales involucrados en la prestación de los servicios, como también al análisis de oportunidades de mejora:

|  |  |
| --- | --- |
| **COMPONENTE** | **RECOMENDACIÓN DE MEJORA** |
| **Infraestructura** | En base a las encuestas realizadas internas y externas y al análisis de oportunidades de mejora, considerando que el servicio se presta en diferentes lugares pertenecientes al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito como son las Administraciones Zonales y La Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda (Gestión de Territorio y Unidad de Reordenamiento de Redes), la infraestructura en su mayoría, es aceptada por los ciudadanos. Se recomienda realizar un estudio profundo para identificar características específicas que permitan generar planes de mejoras para ser implementados tanto en las áreas de espera como en las rampas para personas con discapacidades. En la Administración Zonal “La Delicia”, donde la percepción de los ciudadanos califica como necesaria la mejora, se recomienda hacer un estudio a profundidad de cuáles son los componentes y características de infraestructura, que los ciudadanos no consideran acordes para la prestación Cabe resaltar que con la propuesta de automatización, se elimina la necesidad del ciudadano de acudir a las entidades del MDMQ para recibir este servicio. |
| **Información** | En base a las encuestas realizadas internas y externas, y talleres realizados con los expertos delegados para el levantamiento de los procesos asociados al servicio, se concluye que la información que se entrega a la ciudadanía con respecto al Servicio es adecuada, sin embargo, deben considerarse oportunidades de mejora. Se recomienda realizar capacitaciones sobre “técnicas de atención al cliente”, así como “técnicas de comunicación”, con el fin de mejorar la relación que existe entre los servidores municipales y el ciudadano el momento de la atención y direccionar correctamente las actividades a cumplir para la obtención del trámite que solicita. Adicionalmente, se sugiere que la información sobre la emisión de Licencias Metropolitanas Urbanísticas, la cual esta publicada en los portales de internet de contenido informativo del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, sea más amigable y esté detallada y descrita en un lenguaje no técnico para el ciudadano. Es necesario considerar que la información publicada debe ser de completo entendimiento de la ciudadanía sin necesidad de tener experiencia relacionada a la misma.  |
| **Talento Humano** | Las encuestas realizadas reflejaron un alto conocimiento y una excelente atención brindada a los ciudadanos, por parte de los servidores municipales que atienden el servicio, se recomienda un levantamiento de las actividades adicionales a los servicios evaluados, por puesto de trabajo, con el objetivo de identificar actividades que no generan valor a las funciones que debe desempeñar el servidor, eliminar tiempo muertos innecesarios, mejorar las condiciones de trabajo de los servidores y minimizar tiempos de respuesta en la atención a los ciudadanos. Asimismo, asegurar que los servidores que atienten las solicitudes de los ciudadanos tengan conocimientos técnicos acerca de los trámites que se ejecutan dentro del servicio de emisión de Licencias Metropolitanas Urbanísticas, con el objeto de brindar un servicio integral a los ciudadanos en la ejecución del servicio, en especial cuando presentan observaciones de no conformidad donde el ciudadano debe realizar las subsanaciones de las mismas. Se recomienda la capacitación continua de los servidores municipales involucrados en los temas relacionados con el servicio analizado. |
| **Equipamiento** | De acuerdo a las encuestas realizadas tanto a servidores municipales, como a los ciudadanos involucrados con el servicio de Emisión de Licencias Metropolitanas Urbanísticas, se sugiere el mejoramiento del equipamiento usado como son: computadoras e impresoras debido que la lentitud de operación de estos originan demora y malestar en los ciudadanos, así como en los servidores municipales, al no poder solucionar los inconvenientes de manera directa, su mejoramiento puede generar un alto impacto para la reducción de tiempos y el incremento de la eficiencia del servicio.  |
| **Tecnología** | Se recomienda el mejoramiento de la tecnología como son los sistemas y aplicaciones que se utilizan para la ejecución del servicio porque a pesar de que la percepción, tanto de los ciudadanos como de los servidores municipales es en promedio bueno, aun llevan el seguimiento del proceso por dos medios que son el físico y el digital. Por medio de la automatización se puede potenciar los sistemas y aplicaciones utilizados con el fin de eliminar el archivo físico. Se sugiere mejorar la integración que existe entre el sistema actualmente utilizado para la prestación del servicio y otros sistemas del municipio que entrega información importante de requisitos y trámites hechos por el ciudadano previo a la solicitud de su licencia. Se sugiere mejorar los canales de comunicación entre la Dirección Metropolitana Informática y los responsables del servicio de Emisión de Licencias Metropolitanas Urbanísticas, debido a que pueden suscitarse problemas con los sistemas actuales, y se recomienda mejorar los tiempos de respuesta, así como la calidad de atención prestada. Se recomienda el levantamiento de Acuerdos de Servicio (SLA) para tiempos de respuesta en relación a la atención de problemas en sistemas.  |

* + 1. **Servicio 3: Regularización Metropolitana de Implantación de la Secretaría de Ambiente.**

Adicional a la automatización, se propone el siguiente plan de mejoramiento para consideración de la entidad; desarrollado en base a las encuestas realizadas a la ciudadanía y a los servidores municipales involucrados en la prestación de los servicios, como también al análisis de oportunidades de mejora:

|  |  |
| --- | --- |
| **COMPONENTE** | **RECOMENDACIÓN DE MEJORA** |
| **Infraestructura** | A partir de las encuestas realizadas y al análisis de oportunidades de mejora, se recomienda reconfiguración de las características de accesibilidad en las instalaciones de la Secretaría de Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, dado que el porcentaje de aceptación de las personas objeto de la encuesta oscila entre el 25% y 50%. Se sugiere la implementación de rampas de ingreso para facilidad de acceso de la gente discapacitada, seguido por la identificación de señales adecuadas para las salidas de emergencia de la Secretaría de Ambiente. |
| **Información** | Se recomienda la actualización de las bases de datos existentes en la Secretaría de Ambiente ya sea física como digitalmente, esto permitirá tener datos reales para la debida gestión de Seguimiento y Control de las autorizaciones y licenciamientos entregados previamente. Seguido por la ejecución de un estudio de tiempos para cada actividad relacionada con los procesos de “Gestión de la solicitud” e “Inspección” del servicio de Regularización Metropolitana de Implantación; para identificar los tiempos más altos y optimizar dichas operaciones mediante el mejoramiento de los equipos o la emisión de notificaciones para evitar demoras innecesarias, dependiendo del caso.  |
| **Talento Humano** | En las encuestas se reflejó un alto conocimiento de los servidores que atienden el servicio de Regularización Metropolitana de Implantación, y una excelente atención brindada a los ciudadanos; pero denota una falta de personal asignado para atender los trámites concernientes a la emisión de la Autorización Metropolitana de Implantación, para lo cual, se recomienda realizar los trabajos de inspección posterior a la emisión de la AMI, para lo cual es menester el fortalecimiento del proceso de Seguimiento y Control, que serán los responsables de inspeccionar las estaciones base celular aleatoriamente, imponiendo multas si se encuentran no conformidades en los requerimientos solicitados por la Ordenanza Municipal No. 138.Se sugiere adicionalmente, realizar una revisión del manual de cargos y responsabilidades en base a los conocimientos y experiencia de los servidores municipales de la Secretaría de Ambiente, para asegurar la correcta asignación de funciones al personal indicado y de esta manera, cubrir las necesidades de personal en todos los niveles; seguido por la planificación de programas de capacitación continua a los servidores municipales involucrados en el servicio, para mantener y/o mejorar la atención brindada al administrado. |
| **Equipamiento** | Se recomienda, mejorar el control de los programas de mantenimiento de equipos como GPS, equipos de medición, impresoras, computadores, entre otros; y considerar el ciclo de vida útil detallado por sus fabricantes, para considerar futuros planes de renovación del equipamiento, dado que el porcentaje de aceptación de los servidores municipales expertos en el servicio, es del 25% y su mejoramiento puede generar un alto impacto para la reducción de tiempos y el incremento de la eficiencia del servicio. |
| **Tecnología** | Se sugiere el mejoramiento de la tecnología utilizada para atender el servicio de Regularización Metropolitana de Implantación, a través de la automatización del proceso de “Gestión de la solicitud” que incluye la eliminación de sumillas y firmas físicas por firmas electrónicas de la autoridad competente, la reducción de los niveles de aprobación, la integración de los sistemas tecnológicos de la institución, la articulación institucional, la disminución de actividades duplicadas y el cuidado del medio ambiente a través del manejo de archivos digitales en lugar de documentos físicos. Adicionalmente, se sugiere analizar los sistemas existentes junto con un experto informático o consultor técnico de la empresa proveedora, para obtener más conocimiento de los sistemas SIAD y Gdoc, sus posibles desarrollos, y conexiones con otros sistemas de gestión |

* 1. **Definición de la estrategia**
		1. **Servicio 1: Emisión de viabilidad técnica de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda;**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CÓDIGO** | **OPORTUNIDAD DE MEJORA** | **ESTRATÉGIA** |
| **EV.01** | Analizar los tiempos de entrega – recepción de los requerimientos del ciudadano a las respectivas áreas.  | **MANUAL – Implementar nuevas políticas de entrega –recepción de requerimient6os entre el ciudadano y los servidores municipales.****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda** |
| **EV.02** | Mejorar la comunicación entre el ciudadano y el servidor municipal. | **AUTOMATIZACIÓN – Automatizar los procesos asociados al servicio, lo cual permitirá mantener una comunicación e interacción “en línea” con el ciudadano****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, y Dirección Metropolitana de Informática** |
| **EV.03** | Analizar las actividades desde la entrega de los requerimientos por parte del ciudadano hasta la recepción del profesional responsable. | **AUTOMATIZACIÓN – Automatizar los procesos asociados al servicio, lo cual permitirá reducir las actividades que no agregan valor al ciudadano, reduciendo el tiempo de ejecución del trámite****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda** |
| **EV.04** | Definir la ficha del trámite, identificando y simplificando los requisitos. | **MANUAL Y AUTOMATIZACIÓN - Estandarizar la solicitud del trámite y se simplificar requisitos. Se puede implementar de forma manual, sin embargo, no se podrían simplificar algunos requisitos sin la automatización.****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, y Dirección Metropolitana de Informática** |
| **EV.05** | Sustituir el GDOC por el portal | **MANUAL – Analizar el sistema GDOC para su integración en la automatización o su baja, puesto que los servicios y procesos automatizados tendrán bases de datos propias con toda la información necesaria, posiblemente generaría retrasos y duplicidad.****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, y Dirección Metropolitana de Informática** |
| **EV.06** | Diagnóstico del equipamiento para su actualizaciones o adquisición  | **MANUAL - Realizar la adquisición de insumos y materiales adecuados para la prestación del servicio, incluye tecnología.****Responsable: Autoridades competentes** |
| **EV.07** | Analizar el manual de puestos y partidas presupuestarias de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda | **MANUAL – Analizar el manual de puestos y partidas presupuestarias de los servidores municipales involucrados en el servicio de “Emisión de viabilidad técnica”, que permita garantizar su estabilidad laboral y comprometimiento con la entidad.****Responsable: Autoridades competentes** |
| **EV.08** | Optimizar el flujo del proceso para seguimiento de trámites | **AUTOMATIZACIÓN – Implementar el flujo automatizado y un módulo de monitoreo automático en el BPMS para tener un correcto seguimiento de los trámites****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, y Dirección Metropolitana de Informática.** |
| **EV.09** | Optimizar el flujo del proceso para la entrega digital del servicio | **AUTOMATIZACIÓN – Implementar el flujo automatizado para evitar la interacción física con el ciudadano.****Responsable: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, y Dirección Metropolitana de Informática.** |
| **EV.10** | Adecuar el espacio físico necesario para ejecutar la prestación del servicio durante la transición al servicio en línea.  | **MANUAL – Analizar la ubicación de las áreas prestadoras de servicios e invertir en mejoras de infraestructura y comodidad para el ciudadano que realiza el trámite.****Responsable: Autoridades competentes.** |

* + 1. **Servicio 2: Emisión de Licencias Urbanísticas de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda;**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CÓDIGO** | **OPORTUNIDAD DE MEJORA** | **ESTRATEGIA** |
| LMU.01 | Actualizar la información que se emite en la página web, asegurando que este sea entendible para todos los ciudadanos. Capacitar al personal que atiende en información, para que den respuestas claras de lo que el ciudadano debe realizar para solicitar su Licencia Metropolitana Urbanística. | **MANUAL – Tomar la información de las jerarquías de procesos y servicios con sus respectivos requisitos, realizar la respectiva actualización de la página web con esta información asegurando que esté detallada y descrita en un lenguaje no técnico y entendible para el ciudadano. Además generar un plan de capacitación para el personal asignado a las ventanillas de información, para mejorar la entrega de información personalizada que dan a los ciudadanos.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda.** |
| LMU.02 | Crear un Plan de comunicación de difusión masiva, sobre ordenanzas y trámites vigentes para la habilitación, uso de suelo y construcción de edificaciones, que deben ser aplicadas por los ciudadanos del Distrito Metropolitano de Quito, para eliminar el incumplimiento de procedimientos administrativos y reglas técnicas por desconocimiento. | **MANUAL – Generar planes de difusión en medios televisivos, radiales y redes sociales que ayuden a informar a los ciudadanos de forma generar la regularización que existe dentro del Distrito Metropolitano de Quito para la habilitación del uso de suelo y edificaciones. Comunicar los deberes y obligaciones de los quiteños para fomentar el buen vivir, crecimiento y desarrollo ordenado de la ciudad.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda.** |
| LMU.03 | Se genera un cambio en la retroalimentación y tipo de comunicación que tiene el Ciudadano con el MDMQ. Siendo esta directa y en tiempo real por medio del correo electrónico y/o portal web. | **AUTOMATIZACIÓN – Al automatizar el proceso se podrá mantener una comunicación e interacción “en línea” con el ciudadano para agilitar la ejecución del proceso y evitar así errores y contratiempos.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda y DM Informática.** |
| LMU.04 | Mejorar el soporte tecnológico por parte del personal capacitado del MDMQ, realizar cambios en la comunicación para que esta sea directa entre el Servidor Municipal que tiene el problema y soporte tecnológico sin intermediarios, crear tiempos máximos de respuesta para soporte de acuerdo al tipo de problema que se presenta. | **MANUAL – Construir lineamientos para soporte tecnológico y establecer un procedimiento claro. Capacitar y promover al personal para solventar dudas rápidamente, y fortalecer el equipo. Asegurar que la solicitud de soporte tecnológico sea atendido oportunamente****Responsable: DM de Informática**  |
| LMU.05 | Crear un plan de levantamiento de Acuerdos de Servicio (SLA) para tiempos de respuesta en relación a la atención de problemas tecnológicos y de equipamiento, asignando responsables para cada actividad y tipo de problema que se puede encontrar.  | **MANUAL – Elabora un plan de levantamiento de acuerdos de servicios entre el personal de la Dirección Metropolitana de Informática y autoridades competentes responsables de la ejecución del servicio de todas las entidades del MDMQ, establecer responsables para la atención, tiempos de respuesta y socializar este plan en todos los niveles ejecutores del servicio.****Responsable: DM de Informática** |
| LMU.06 | Detallar de mejor manera las observaciones de no conformidad presentadas en la solicitud del ciudadano y las acciones que debe realizar para subsanarlas, determinar un tiempo máximo de subsanación y devolución del trámite al municipio, notificando que en caso de que el ciudadano no cumpla este tiempo se dará por cancelado el trámite del ciudadano. | **MANUAL – Capacitar a los servidores municipales a cargo de los trámites, sobre técnicas de comunicación que permitan guiar a los ciudadanos en la solución de las no conformidades presentadas en su solicitud, generar respuestas precisas a las dudas de los ciudadanos, facilitar el procedimiento y actividades que debe realizar el ciudadano con el fin de que este satisfaga su necesidad. Determinar tiempos de subsanación de observaciones para continuar con el trámite y generar índices de productividades reales.****AUTOMATIZACIÓN – Se puede mejorar la relación de los ciudadanos y servidores municipales así como su comunicación mediante herramientas tecnológicas como son los CRM (Gestión basada en la relación con los clientes).****Responsable: Servidor Municipal responsable de la ejecución del trámite.** |
| LMU.07 | Se genera una regla de negocio en la cual se da al ciudadano un tiempo máximo de pago de la orden emitida, se entrega notificaciones de recordatorio de la orden de pago y una vez que se termina el plazo se notifica al ciudadano que el trámite ha sido cancelado por falta de pago de la orden emitida. Con el fin de cerrar trámites que están mucho tiempo abiertos y sin atención por parte del ciudadano solicitante. | **AUTOMATIZACIÓN – Configuración de reglas de negocio para agilitar los procesos y actividades puntuales del ciudadano.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda y DM Informática.** |
| LMU.08 | Estandarizar el proceso y flujo de actividades de cada una de las Licencias Metropolitanas Urbanísticas, con el fin de estandarizar pasos, tiempos de entrega y requisitos solicitados por el ciudadano en todas las Administraciones Zonales. | **MANUAL Y AUTOMATIZACIÓN – Se puede implementar de forma manual a través del manual de procesos mejorados propuesto, sin embargo rendiría mayores resultados a través de una automatización.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda y DM Informática.** |
| LMU.09 | Hacer cumplir las políticas y normas administrativas que se describen en la Ordenanza vigente, cuando existen problemas legales correspondientes a la información que entrega el ciudadano al MDMQ, con el fin de desestimar la responsabilidad de los Servidores Municipales que emiten las Licencias Metropolitanas Urbanísticas. | **MANUAL – Definir un procedimiento adecuado para circunstancias en las que ocurran problemas legales. Socializar a todos los servidores ejecutores del servicio y llevar un control del cumplimiento de los lineamientos descritos en este procedimiento. Usar como base legal de respaldo las ordenanzas metropolitanas que actualmente se encuentran vigentes.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda.** |
| LMU.10 | Se cambió el flujo del procedimiento para la LMU-10 de Subdivisiones y Restructuración Parcelaria, donde las minutas y números de predios nuevos correspondientes al proyecto son entregados junto con la licencia al ciudadano para que eleve a escrituras. | **AUTOMATIZACIÓN – Se establece un nuevo campo funcional que en conjunto con las integraciones tecnológicas permitirá agilizar el proceso.****Responsable: Gestión de Territorio de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda y DM Informática.** |

* + 1. **Servicio 3: Regularización Metropolitana de Implantación de la Secretaría de Ambiente.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CÓDIGO** | **OPORTUNIDAD DE MEJORA** | **ESTRATÉGIA** |
| RMI01 | Analizar los sistemas existentes junto con un experto informático o consultor técnico de la empresa proveedora, para obtener más conocimiento de la herramienta, sus posibles desarrollos, y conexiones con otros sistemas de gestión. Además sería adecuado contar con una Arquitectura Tecnológica para toda la Secretaría. | **MANUAL – Realizar la evaluación tecnológica profunda de las herramientas utilizadas por la Secretaría, y planificar la contratación de una Arquitectura Tecnológica.****Responsable: Secretaría de Ambiente, DM de Informática.** |
| RMI02 | Automatizar el proceso de la “Gestión de la solicitud”, para reducir los niveles de aprobación, eliminar las actividades duplicadas, mejorar la integración de los sistemas tecnológicos de la institución y optimizar la articulación institucional. | **AUTOMATIZACIÓN – Automatizando la Transaccionalidad del proceso se evitan cuellos de botella e información duplicada****Responsable: Secretaría de Ambiente, DM de Informática.** |
| RMI03 | Capacitar y certificar al personal en varios temas de interés para que puedan dar apoyo en las inspecciones, y tomarlas en cuenta en la planificación de inspecciones una vez que estén certificados.Entregar las autorizaciones y licencias a los administrados previo a las inspecciones, fortaleciendo los procesos de seguimiento y control para las inspecciones in situ a realizarse, y aplicando una normativa de sanciones para su incumplimiento a los requerimientos de la Ordenanza respectiva. | **MANUAL – Elaborar un plan de capacitación por roles y fortalecer la gestión de las inspecciones.****AUTOMATIZACIÓN Y MANUAL – Reformar el proceso para que se apliquen inspecciones ex-post, automatizar el proceso de esta forma y construir un proceso óptimo de seguimiento y control que detalle consecuencias de no cumplir con la ley antes de la inspección.****Responsable: Secretaría de Ambiente, Telecomunicaciones y Dirección Metropolitana de Gestión de la Calidad Ambiental (DGCA)** |
| RMI04 | Definir de manera mínima los niveles de aprobaciones o en su caso notificar periódicamente a las autoridades para su revisión en los tiempos estipulados. Adicional, se elimina la sumilla en los documentos físicos, por medio de la aprobación de o rechazo de la documentación revisada electrónicamente. Se adjunta la firma electrónica en lugar de las firmas físicas para la aprobación. | **AUTOMATIZACIÓN – Automatizando la Transaccionalidad del proceso se evitan cuellos de botella y contratiempos.****Responsable:** **Secretaría de Ambiente y DM Informática** |
| RMI05 | Depurar las bases de datos. | **MANUAL Y SISTEMATIZACIÓN – Realizar una depuración y creación de bases de datos tecnológicas que se puedan integrar con cualquier sistema.****Responsable: Secretaría de Ambiente, DM Informática y Telecomunicaciones** |
| RMI06 | Integrar los sistemas de la institución a través de herramientas tecnológicas que permitan gestionar la información de manera coordinada y conjunta.  | **SISTEMATIZACIÓN – Integrar y transferir datos tecnológicamente.****Responsable: Secretaría de Ambiente, DM Informática y Telecomunicaciones** |
| RMI07 | Generar manuales que definan las competencias, perfiles, funciones, responsabilidades y organigramas por área de la institución; seguido por el análisis de cada puesto de trabajo para fortalecer la parte operativa y administrativa de la Secretaría de Ambiente del MDMQ. | **MANUAL – Construcción de los productos fundamentales de Talento Humano para la organización administrativa adecuada de las unidades.****Responsable: DM RRHH** |
| RMI08 | Como Secretaría de Ambiente, se genera un alto impacto para el cuidado del medio ambiente a través del cambio en el manejo de los archivos físicos por digitales. | **AUTOMATIZACIÓN Y DIGITALIZACIÓN****Responsable: Secretaría de Ambiente, DM Informática y Telecomunicaciones** |
| RMI09 | Reconfigurar las características de accesibilidad en las instalaciones de la Secretaría de Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito mediante la construcción de rampas para fácil acceso de la gente con discapacidades. | **MANUAL – Gestionar los recursos y planificar la modelación de las instalaciones de la Secretaría de Ambiente****Responsable: Secretaría de Ambiente.** |
| RMI10 | Colocar las señales necesarias para una fácil identificación de las salidas de emergencia y puntos de encuentro en la Secretaría de Ambiente para casos de emergencia. | **MANUAL – Identificar las señales de evacuación y de seguridad, imprimirlas y ubicarlas en lugares visibles de la Secretaría de Ambiente** **Responsable: Secretaría de Ambiente** |
| RMI11 | Planificar adecuadamente los programas de mantenimiento de equipos GPS, equipos de medición, impresoras, computadores, entre otros; considerando la vida útil detallado por sus fabricantes, para considerar futuros planes de renovación del equipamiento, dado que su mejoramiento puede generar un alto impacto para la reducción de tiempos y el incremento de la eficiencia del servicio. | **MANUAL – Definir un plan de mantenimiento autónomo, capacitando a los servidores municipales que trabajan con dichos equipos acerca de la limpieza, intervenciones menores y acciones que mantengan al equipo en las mejores condiciones de funcionamiento, seguido por la planificación de los mantenimientos preventivos definidos por los fabricantes, considerando la renovación del equipamiento actual.****Responsable: Secretaría de Ambiente, DM de Informática.** |